

متطلبات تسويق الخدمات الحكومية

دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن

*** عباس رشيد كعده

*أ.د. كندة علي ديب *د. ديمة ماخوس

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتقييم متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، وقد اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية منهجاً عاماً للدراسة، وعلى المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب البحث الميداني؛ حيث تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة تم إعدادها بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، وتمثلت عينة بالموظفين العاملين في مركز خدمة المواطن القائمين على تقديم الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية؛ حيث تم تحديد حجم العينة باستخدام المعاينة العشوائية البسيطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن والمتمثلة بالثقافة والتنظيم والتخطيط والإدارة والمهارة والمعرفة ومعلومات التسويق والموارد والنتائج والمخرجات، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من شأنها مساعدة مركز خدمة المواطن على توفير متطلبات ممارسة التسويق لخدمات مجلس مدينة اللاذقية

الكلمات المفتاحية: التسويق - تسويق الخدمات الحكومية- مجلس مدينة اللاذقية - مركز خدمة المواطن.

أستاذ - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية
مدرس - قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية **

طالب دراسات عليا (دكتوراه) - قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية*

Government Services Marketing Requirements

A field study on the services of Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center

***** Abbas Rashid Kaada**

*** Dr. Kinda Ali Deeb**

****Dr. Dima Makhous**

Abstract:

This study aimed at identifying and evaluating the requirements for marketing government services to Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center. Where the primary data was collected using a questionnaire prepared after reviewing previous studies, and a sample of employees working in the Citizen Service Center who provide government services to the Lattakia City Council; Where the sample size was determined using simple random sampling, the study reached a set of results, the most important of which is the lack of requirements for marketing government services to the Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center, represented by culture, organization, planning, management, skill, knowledge, marketing information, resources, results and outputs. The recommendations would help the Citizen Service Center to provide the requirements for practicing marketing for the services of Lattakia City Council

Keywords: Marketing - Marketing Government Services - Lattakia City Council - Citizen Service Center.

1_مقدمة:

واجهت المنظمات الحكومية خلال العقود الأخيرة في ظل الثورة الصناعية الرابعة وبشكل متزايد مجموعة من تحديات العمل؛ كان من أهمها انخفاض الموارد وخاصة المالية وعدم القدرة على تلبية احتياجات العملاء المتزايدة، ويرجع ذلك من جهة إلى التطورات الديموغرافية التي أدت إلى زيادة عدد السكان، ومن جهة أخرى إلى انخفاض رضا العملاء الذين يشاركون في تمويل المنظمات الحكومية من خلال الرسوم والضرائب التي يدفعونها، إضافة إلى زيادة المنافسة في العديد من قطاعات العمل بين المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال، إضافة إلى مجموعة من الانتقادات التي وُجّهت للمنظمات الحكومية من حيث عدم الكفاءة والبيروقراطية واتباع أنماط الإدارة الكلاسيكية؛ حيث ساهم كل ما سبق في الدفع بالمنظمات الحكومية للبحث عن حلول لمشكلاتها؛ حيث برزت منذ ثمانينيات القرن الماضي مجموعة من النماذج الإدارية الحديثة للمنظمات الحكومية؛ أُطلق عليها "الإدارة العامة الجديدة"، والتي ركزت على نقل واستخدام النماذج الإدارية المطبقة في منظمات الأعمال لتطبيقها بالشكل المناسب في المنظمات الحكومية، وبعدّ التسويق أحد أهم الممارسات الإدارية التي ساهمت في نجاح منظمات الأعمال، وشكلت عملية نقل وممارسة التسويق في المنظمات الحكومية موضوعاً جدلياً قابلاً للبحث والمناقشة لما للتسويق من دور في تحسين أداء المنظمات ونجاحها.

2_مشكلة الدراسة:

يقوم مجلس مدينة اللاذقية بتقديم مجموعة من خدماته للعملاء عبر مركز خدمة المواطن بهدف تسهيل عملية تقديم الخدمات للعملاء؛ على اعتبار أنّ مراكز خدمة المواطن أحد مبادرات الحكومة الإلكترونية؛ التي تعمل على دمج الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءات الوصول إليها، وتحويل معاملات العملاء مع الحكومة من حركة العملاء إلى حركة الوثائق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يتم تجميع الخدمات التي يقدمها مجلس مدينة اللاذقية لتقديمها للعملاء من خلال مركز خدمة المواطن، الأمر الذي يتطلب تبني أساليب إدارية جديدة تساعد في تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية وفي مقدمتها التسويق، لما

له من دور في تحسين وتطوير الأداء، وهذا ما دفع بالباحث إلى التفكير في دراسة وتحليل مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، والمتمثلة بمجموعة من الأبعاد تمت دراستها واختبارها سابقاً في مركز التميز الكندي للتسويق الحكومي في عام 2006 والمتمثلة بثمانية مقومات: (الثقافة، التنظيم، التخطيط، الإدارة، المعرفة والمهارة، الموارد، معلومات التسويق والقياس، النتائج والمخرجات)، وقد قام الباحث بصياغة مشكلة الدراسة وفق التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر
مركز خدمة المواطن في اللاذقية؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

_ ما مدى توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة
عبر مركز خدمة المواطن؟

_ ما مدى توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة
عبر مركز خدمة المواطن؟

_ هل هنالك عملية تخطيط لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر
مركز خدمة المواطن؟

_ هل هنالك عمليات إدارية لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر
مركز خدمة المواطن؟

_ ما مدى توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية
المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

_ هل يتم توفير المعلومات اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية
المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

_ هل يتم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

_ هل يتم تقييم نتائج تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

3_ أهمية الدراسة وأهدافه:

3_1_ أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تأتي الأهمية العلمية للبحث من أهمية المتغيرات التي يتناولها والمتمثلة بمتطلبات تسويق الخدمات الحكومية، كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات الحكومية لتبنيها؛ نظراً لأهمية التسويق ودوره في تحقيق نجاح المنظمات وتحسين أدائها. المطبقة في المنظمات الحكومية.
- الأهمية العملية: تأتي الأهمية العملية للدراسة؛ من إمكانية تحديد المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق تسويق الخدمات الحكومية وتقييمها، بما يساعد في تعزيز ممارسة التسويق للخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، ومن ثم تحسين أداء مجلس مدينة اللاذقية وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها للعملاء، بما يساهم في تحقيق رضا المواطنين وتحسين جودة الحياة والرفاهية الاجتماعية.

3_2_ أهداف الدراسة:

- تحديد مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- تحليل النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

4_ فرضيات الدراسة:

لاختبار مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن قام الباحث بصياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على متطلبات تسويق الخدمات الحكومية وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير

- المتوسط المحسوب إلى عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضة الفرعية الخامسة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضة الفرعية السادسة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضة الفرعية السابعة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضة الفرعية الثامنة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على النتائج والمخرجات وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

5_حدود الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** تم إعداد هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر شباط إلى شهر أيار من عام 2022م
- **الحدود المكانية:** تم إعداد هذه الدراسة بالتطبيق على الخدمات الحكومية الإلكترونية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

6_مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** الموظفون القائمون على تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **عينة الدراسة:** حيث بلغ عدد العاملين في مركز خدمة المواطن 52، وباستخدام المعاينة العشوائية البسيطة قام الباحث بتحديد حجم عينته وفق المعادلة التالية:

$$n = \frac{z^2(Pq)N}{z^2(pq)e^2N} = 46$$

وقد بلغ عدد الاستبانة القابلة للتحليل 40 استبانة

7_منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للدراسة، وعلى المنهج الوصفي وطريقة البحث الميداني؛ من خلال توزيع استبانة تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، واستخدم أساليب التحليل المناسبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS 21 كاختبار ستودينت ومعامل الارتباط وتحليل التباين.

8_الدراسات السابقة:

8_1_الدراسات السابقة العربية:

- **دراسة:** مقورة، لمياء؛ زورتي، خلود. (2019) **بعنوان:** التوجه التسويقي في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة قطاع البريد والاتصالات بالمسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تواجد أساسيات تسويق الخدمات على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية، ومعرفة وجهة نظر هذه المؤسسات حول ممارسة التسويق وما مدى تبنيها للفكر التسويقي في ظل السياسات والمفاهيم المتعلقة بمؤسسات الخدمة العمومية، واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، كما تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 50 مفردة من زبائن ومستخدمي

خدمة مؤسسة البريد والاتصالات في ولاية المسيلة، وأظهرت نتائج الدراسة توافر أساسيات تسويق الخدمات على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية بدرجة مقبولة

- دراسة: براينيس، عبد القادر (2007) بعنوان: التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق المؤسسات العمومية للبريد في الجزائر للمفهوم التسويقي، بالإضافة الكشف عن العوامل التي تساعد على تطبيق المفهوم التسويقي وتفعيله، وتحديد العوامل التي تعيق تطبيق المفهوم التسويقي، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، كما تم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مدراء عينة من مؤسسات البريد العاملة في المحافظات الغربية في الجزائر، والتي بلغ عددها 40 مؤسسة تم اختيارها من خلال أسلوب المعاينة القصدية؛ وأظهرت نتائج الدراسة: أنّ المؤسسات المدروسة بحاجة لممارسة التسويق مع مراعات الاختلاف في الأهداف، كما أنه لدى المؤسسات المدروسة توجه عام نحو ممارسة التسويق، وتعتبر نظم الإدارة وسلوكيات المدراء غير التخصصيين وعدم تخصيص موارد مالية كافية وعدم وجود سياسة واضحة لاستخدام وسائل الإعلام، وعدم إعمال وتشغيل نظم المعلومات التسويقية وافتقار المؤسسات لمؤشرات أداء تسويقي واضحة من أبرز معوقات ممارسة التسويق

8_2_دراسات السابقة الأجنبية:

- دراسة (laur et al, 2010): بعنوان

Public Marketing as A Strategic Component of Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Condition in the Local Public Administration in Romania

التسويق العام كمكون استراتيجي للإدارة العامة "دراسة تجريبية في مقاطعة كلوج حول وجود ظروف التسويق الأساسية في الإدارة العامة المحلية في رومانيا"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من توافر عناصر التسويق الأساسية في الإدارة العامة المحلية في المنطقة الشمالية الغربية من رومانيا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إرساله إلى 102 إدارة محلية تابعة لمقاطعات في المنطقة الشمالية لرومانيا؛ حيث تم قياس حالة من خلال النظر في ثلاثة مؤشرات رئيسية "مدى توافر التسويق كوظيفة داخل المنظمات ومدى وجود موازنة مخصصة للنشاط التسويقي إضافة إلى مدى وجود أهداف تسويقية في المنظمات المدروسة، وجدت هذه الدراسة أنّ بنسبة تصل إلى 71% من المنظمات المدروسة ليس لديها إدارات تسويق متخصصة، كما أنّ نسبة 80% وأكثر من المنظمات المدروسة لم تخصص في ميزانياتها بنداً خاصاً بالنفقات التسويقية أبداً، كما أن نسبة تفوق 80% ليس لديها أهداف استراتيجية أو تشغيلية مرتبطة بالتسويق.

- دراسة (Zaheer; Rashid. 2016):

Analyzing the role of public sector marketing in improving social effectiveness: a case study from Anhui province, China

تحليل دور التسويق في المنظمات الحكومية في تحسين الفعالية الاجتماعي: دراسة حالة مقاطعة أنهوي في الصين.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التسويق في المنظمات الحكومية، من خلال التحقق من توافر العوامل الرئيسية للتسويق في الإدارة العامة كالتنظيم والثقافة والإدارة والمعلومات والعلاقة بين هذه العوامل والفعالية الاجتماعية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إرساله إلى 400 موظف في إدارات عامة رئيسية في مدينتين في مقاطعة أنهوي في الصين، وأشارت نتائج التحليل في الدراسة إلى انخفاض مستوى الثقافة الموجهة بالتسويق في المنظمات الحكومية وعدم تبني الإدارة في المنظمات المدروسة للتسويق وعدم وجود توصيف وظيفي وتنظيمي واضح للتسويق في تلك المنظمات إضافة إلى نقص المعلومات اللازمة لممارسة التسويق فيها، أظهرت تحليل البيانات في هذه الدراسة نية واضحة للمنظمات المدروسة لتبني ممارسات بهدف تعزيز الفعالية الاجتماعية وسد الفجوة بين الإدارة العامة والمواطنين، بالإضافة إلى أنّ الثقافة

والإدارة والتنظيم والمعلومات كعوامل مساعدة على ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية تؤثر بشكل كبير على الفعالية الاجتماعية.

9_ الإطار النظري:

9_1_ مفهوم التسويق الحكومي:

يعرف التسويق بأنه عملية تشغيل الأصول والموارد للمنظمات لتحقيق علاقة تبادل مرضية مع السوق يستمد منه كلا الطرفين الفوائد التي يبحثون عنها (Baker, 1991, p6)، كما يعرف بأنه "العمليات التي تقوم من خلالها المنظمات بإشراك العملاء، وبناء علاقات قوية معهم لتقديم القيمة التي يريدون بهدف الحصول من العملاء على القيمة التي تريدها هذه المنظمات" (Kotler, Armstrong. 2018, P35-36)، ولا يختلف التسويق في المنظمات الحكومية من حي المفهوم عن التسويق في منظمات الأعمال؛ حيث أن جميع المنظمات التي تتطلب استجابات تجاه السوق يجب أن تستخدم تقنيات التسويق" (Kotler, 1969, p12)، ويعرف التسويق الحكومي حسب (Olivier Serrat) بأنه: "استخدام المنظمات الحكومية لمزيج تسويقي مخصص بالإضافة إلى تقنيات تسويق إضافية من أجل تحسين أدائهم واتصالاتهم مع الأطراف أصحاب المصلحة وإظهار عائد إيجابي على الموارد الممنوحة لهم" (Serrat. 2010, P3)، كما يعرف بأنه "تشاط أساسي للإدارة العامة الجديدة؛ حيث أنه أفضل نظام يمكن لمنظمات الحكومية من خلاله التخطيط لتلبية احتياجات المواطنين وتقديم قيمة حقيقية لهم" (Kotler, Lee, 2007, P11)، نلاحظ أنه بالرغم من وجود اختلافات جوهرية بين المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال إلى أن مضمون مفهوم التسويق متشابه، وأن ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية بحاجة إلى مواءمة التسويق مع طبيعة المنظمات الحكومية، وهو ما أكده (Kiron, walsh, 1994) بأنه إذا كان سيتم تطوير التسويق فيما يخص المنظمات الحكومية؛ فإنه بحاجة إلى تطوير اللغة التي سيتم تعريفه بها انطلاقاً من خصوصية هذه المنظمات، وسيتعين إعادة النظر في طبيعة التسويق نفسه إذا أُريد أن يكون هنالك تسويق في المنظمات الحكومية بدلاً من تقليد منظمات الأعمال (Kiron, walsh, 1994, P70).

9_2_ أشكال التسويق الحكومي:

يرى الكثير من الباحثين أنَّ عملية نقل ممارسات التسويق إلى المنظمات الحكومية؛ مرتبطة بشكل مباشر بفهم الأشكال المتعددة للتسويق التي يمكن ممارستها في المنظمات الحكومية (Madill, 1998, P9):

- تسويق المنتجات والخدمات:

تقدم العديد من المنظمات الحكومية المنتجات إما مجاناً أو مقابل رسوم؛ وتكون إما على مبدأ استرداد تكلفة الإنتاج والموارد المستخدمة أو على أساس تحقيق ربح محدد لدعم عملها؛ حيث لا يختلف هنا التسويق عن التسويق في منظمات الأعمال، ولكن تناقش الأدبيات السابقة أن المنظمات الحكومية لطالما اقتصرَت التسويق على أنشطة الترويج؛ حيث أنها قامت بتطوير برامج وقنوات اتصال مع العملاء خارج الاستراتيجية التسويقية العامة وهو الأمر الذي يظهر التسويق بصورة منقوصة بالنسبة للمنظمات الحكومية من حيث مساواة التسويق بالإعلان؛ حيث يجب النظر إلى جميع العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لتكوين استراتيجية تسويق فعالة للمنظمات الحكومية (Madill, 1998, P10).

- التسويق الاجتماعي:

وفقاً لكتابات (Kotler, Zaltman, 1971) والتي تُعدّ من أوائل الكتابات في التسويق الاجتماعي فإن التسويق الاجتماعي هو "تصميم وتنفيذ ومراقبة برامج محددة من أجل التأثير في مدى مقبولية أفكار اجتماعية محددة لتوجيه مواقف وسلوكيات الجمهور" ويأخذ التسويق الاجتماعي بعين الاعتبار تخطيط المنتج وتسعيه وتوزيعه وأدوات التواصل وبحوث التسويق ويتمثل الهدف الأساسي من التسويق الاجتماعي بتحقيق المصلحة العامة من خلال التأثير في سلوكيات المجتمع (Kotler, Zaltman, 1971, P5).

- التسويق السياسي:

يمثل هذا النوع من التسويق القيام بأنشطة تسويقية بهدف إقناع فئة محددة من الجمهور بقبول سياسات أو تشريعات جديدة أو قيادات جديدة، تقوم بها جهة إدارية أو سياسية أو تنظيمية في الحكومات كما هو الحال في الحملات الانتخابية (Madill, 1998, P11).

- التسويق لعدم الاستخدام:

يمكن التعبير عن هذا النوع بأنها الحملات التسويقية التي تهدف إلى تقديم المشورة وإقناع فئة محددة بالتوقف عن طلب أو استخدام البرامج والخدمات التي كانت متاحة مسبقاً، وفي بعض المراجعات الأدبية يطلق على هذا النوع بالتسويق العكسي. (Madill, 1998, P12).

9_3_ متطلبات التسويق في المنظمات الحكومية:

يعد الكثير من الباحثين أنّ متطلبات تطبيق وممارسة التسويق في المنظمات الحكومية؛ هي عبارة عن تذليل العقبات والمعوقات التي تحول دون القدرة على نقل ممارسات التسويق من منظمات الاعمال إلى المنظمات الحكومية؛ كالقيود التشريعية والقانونية التي تقيد أنشطة المنظمات الحكومية والفلسفات السياسية والثقافية والتنظيمية التي تحكم بيئة عملها، بالإضافة لمحدودية الموارد المتاحة المادية والبشرية والمالي والتكنولوجية لتسهيل ممارسة التسويق في منظمات القطاع العام (Bean, Hussey, 1997, P28)، وفي وجهة نظر أخرى يرى (Mintz, et al, 2006) أنه يمكن تصنيف متطلبات التسويق في المنظمات الحكومية إلى ثمانية مقومات أساسية:

● الثقافة:

تشير إلى مدى معرفة واهتمام المدراء بالتسويق والتزامهم به، ومدى انتشار الفهم الشامل لأهمية تطبيق التسويق داخل هذه المنظمات واعتباره من الأولويات واعتماد مبدأ التركيز على خدمة العملاء وتطوير المنتجات الجديدة، بالإضافة إلى تعاون الفرق الداخلية على خدمة العملاء.

• التنظيم:

يشير إلى الحالة التنظيمية لوظيفة التسويق داخل الهيكل التنظيمي وكيفية توزيع المسؤوليات المرتبطة بالتسويق، وآليات التعاون والتنسيق بين من يتحمل مسؤوليات التسويق والإدارة العليا والإدارات التنفيذية وصلاحيات اتخاذ القرارات الممنوحة لإدارة التسويق.

• التخطيط:

يشير إلى ضرورة وجود تخطيط للنشاط التسويقي يتناسب مع رؤية المنظمات ورسالتها وتحقق أهدافها، مع إمكانية قياس مدى التقدم والقدرة على تتبع تنفيذ الخطط؛ من خلال مؤشرات قياس محددة مع مراعات الاستراتيجيات والسياسات والموازنات العامة والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بمختلف أبعادها.

• الإدارة:

تشير إلى ضرورة وجود إجراءات تسويقية محددة في المنظمات الحكومية متمثلة بشكل واضح في وجود مزيج تسويقي يتضمن تحديد واضح لمجموعة المنتجات التي يتم تقديمها ومنهجيات تطويرها وتسعيها وتوزيعها ووسائل التواصل المباشر وغير المباشر بين المنظمة والسوق والعملاء.

• المعرفة والمهارات:

تشير إلى ضرورة امتلاك المنظمات الحكومية معارف ومهارات أساسية مرتبطة بالأنشطة التسويقية، مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات الرقمية التي باتت مرتبطة بشكل كبير بأدوات التسويق، بالإضافة إلى وجود برامج تدريبية مستمرة لتدعيم المعارف والمهارات التسويقية.

• معلومات التسويق:

يجب الانتباه والتركيز على اعتماد أبحاث التسويق لتقييم السوق ودراسة وتحليل الاحتياجات والرغبات وتقييم الأداء التسويقي والاستفادة من التغذية العكسية، إضافة إلى ذلك يجب أن يكون النشاط التسويقي دائماً ضمن نطاق الرصد والتقييم

• الموارد:

يحتاج التسويق بصورة عامة وبصرف النظر عن طبيعة نشاط المنظمة إلى توفير الموارد الأساسية اللازمة لممارسته من موارد مادية وموازنات نقدية إلى موارد بشرية ومعارف وخبرات.

• النتائج والمخرجات:

المنظمات التي تبحث عن ممارسة صحيحة وفعالة للتسويق يجب أن تعتمد على مجموعة من الأهداف لتكون قادرة على قياس النتائج وتقويم الأداء التسويقي؛ حيث تبني أهدافها انطلاقاً من رؤيتها واستراتيجيتها ومن ثم تقوم بوضع مؤشرات لقياسها (Mintz, et al, 2006, P7).

ويرى الباحث أنه لنقل ممارسات التسويق إلى المنظمات الحكومية يجب توفير المتطلبات الأساسية لممارسة التسويق، وبالدرجة الثانية إلى تدليل العقبات أمام ممارسة التسويق، ويمكن اعتبار المقومات الثمانية السابق ذكرها نقطة بداية لقياس حالة التسويق في المنظمات الحكومية المدروسة لوضع استراتيجية من أجل تعزيز ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية.

10_ الدراسة الميدانية:

10-1 - أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، مع اختبار صدق وثبات أداة الدراسة للتأكد من مدى صلاحيتها للدراسة، إضافة إلى استخدام اختبار الفرق بين المتوسطات.

10-1-1- مقياس الصدق:

قام الباحث باختبار صدق الاستبانة من خلال استخدام (مصفوفة الارتباط) للتأكد من اتساق عبارات الاستبانة وملائمتها للدراسة كما يظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) نتائج اختبار صدق الاستبانة باستخدام مصفوفة الارتباط

النتائج والمخرجات	محور الموارد	معلومات التسويق	المعرفة والمهارة	الإدارة	التخطيط	التنظيم	الثقافة	متوسط الإجابات	
**911.000.	**675.000.	**821.000.	**677.000.	**698.000.	**711.000.	**832.000.	1	Pearson	الثقافة
								Sig	
**743.000.	**694.000.	**833.000.	**901.000.	**757.000.	**810.000.	1	**914.000.	Pearson	التنظيم
								Sig	
**671.000.	**903.000.	**676.000.	**826.000.	**815.000.	1	**738.000.	**657.000.	Pearson	التخطيط
								Sig	
**817.000.	**759.000.	**617.000.	**906.000.	1	**875.000.	**778.000.	**811.000.	Pearson	الإدارة
								Sig	
**699.000.	**758.000.	**871.000.	1	**839.000.	**763.000.	**651.000.	**915.000.	Pearson	المعرفة والمهارة
								Sig	
**866.000.	**904.000.	1	**873.000.	**749.000.	**744.000.	**821.000.	**688.000.	Pearson	معلومات التسويق
								Sig	
**755.000.	1	**801.000.	**855.000.	**791.000.	**752.000.	**738.000.	**816.000.	Pearson	الموارد
								Sig	
1	**809.000.	**741.000.	**852.000.	**915.000.	**753.000.	**759.000.	**864.000.	Pearson	النتائج والمخرجات
								Sig	

المصدر: نتائج التحليلي الإحصائي باستخدام برنامج SPSS نسخة 21

من خلال الجدول السابق؛ نلاحظ أنّ عبارات الاستبانة تتمتع بالصدق المطلوب؛ وذلك لأن قيمة احتمال الدلالة هي أصغر من مستوى الدلالة sig=.000

10-1-2- مقياس الثبات:

تم احتساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لجميع عبارات الاستبانة وعددها 39 عبارة؛ كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2) نتائج اختبار الثبات لعبارات الاستبانة

Cronbach Alpha	N of Items
0.912.	40

من خلال الجدول السابق نجد أنَّ قيمة معامل الثبات تساوي 0.912 وهو ما يدل على مستوى عالٍ من الثبات الداخلي للإجابات؛ ومن ثم يمكن الاعتماد على هذه العبارات في اختبار فرضيات.

10-2- اختبار الفرضيات:

يتم اختبار الفرضيات عبر حساب متوسط إجابات أفراد العينة على المحاور المكونة لمتغير الدراسة، ومن ثم اختبار وجود فروقات بين متوسط الإجابات ومتوسط الحياد (3) باستخدام (T-test).

10-2-1- متوسطات إجابات أفراد العينة:

الجدول رقم (3) متوسط إجابات أفراد العينة

Std. Deviation	Mean	N	المحور
Std. Deviation	Mean	N	محور الثقافة
.659	1.5	40	كبار المديرين التنفيذيين على دراية بالتسويق وملتزمون به.
.805	2.1	40	هنالك فهم مشترك داخل المنظمة بين العاملين لأدوارهم التسويقية.
.951	2.2	40	يركز العاملون في على تقديم خدمات أفضل للعملاء.
.694	1.7	40	العمل موجه وفق مبادئ تسويقية تساعد في تحسين خدمة العملاء.
.686	2.1	40	تتعاون فرق العمل داخل من أجل خدمة العملاء كافة بنفس السوية.

متطلبات تسويق الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن

.759	1.9	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة
Std. Deviation	Mean	N	محور التنظيم
.660	0.8	40	هنالك منصب في إداري يتحمل مسؤوليات التسويق
.703	0.9	40	يعمل مدير التسويق بشكل مباشر مع مدير المنظمة.
.850	1.9	40	تتجاوز صلاحية التسويق إنشاء الإعلانات أو مراقبة خدمة العملاء.
.714	3.1	40	يعمل الموظفون بشكل وثيق مع باقي فرق العمل من المستويات الإدارية الأخرى من أجل تعزيز خدمة العملاء.
.731	1.6	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم
Std. Deviation	Mean	N	محور التخطيط
.672	1.2	40	هنالك عملية تخطيط تسويقية رسمية
.714	1.8	40	تتماشى خطة التسويق مع رسالة العمل ورؤيته.
.812	0.7	40	هنالك رؤية واستراتيجية محددة بوضوح لتطوير الأداء التسويقي.
.694	1.5	40	هنالك أهداف تسويقية محددة وقابلة للقياس.
.661	1.1	40	تتم عملية متابعة تنفيذ الخطط والبرامج التسويقية بشكل مستمر.
.710	1.26	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط
Std. Deviation	Mean	N	محور الإدارة
.711	1.6	40	يتم تطوير الخدمات بالاعتماد على قيمتها بالنسبة للعملاء.
.803	1.7	40	يتم تصميم الخدمات بما يلبي احتياجات ورغبات العملاء.
.675	0.9	40	يتم تقديم الخدمات بما يتناسب مع العملاء في الزمان والمكان
.753	2.3	40	يتم تنسيق العمل بين جميع المستويات لتقديم أفضل الخدمات للعملاء

.823	1.4	40	يعتمد التسعير على مستوى الاستخدام وأهمية الخدمات بدلاً من استرداد تكلفة الخدمة وتغطية التكاليف.
.741	1.2	40	يتم توفير المعلومات للعملاء عبر مجموعة كبيرة من قنوات الاتصال
.654	2.2	40	يتم استخدام التقنيات الحديثة في التواصل مع العملاء
.737	1.61	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة
Std. Deviation	Mean	N	محور المعرفة والمهارة
.625	2.2	40	يمتلك الموظفون معرفة تسويقية تساعدهم في التسويق للخدمات.
.784	1.8	40	يتم توفير البرامج التدريبية لتعزيز المهارات التسويقية للموظفين.
.682	0.7	40	يتلقى الموظفون الدعم اللازم لتعزيز معارفهم التسويقية.
.811	2.1	40	لدى الموظفين مهارات ومعرفة تمكنهم من الاستجابة الفعالة للعملاء
.792	1.8	40	يتم تبادل الخبرات والمهارات التسويقية بين الموظفين.
.738	1.72	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة
Std. Deviation	Mean	N	محور معلومات التسويق
.644	1.3	40	يتم استخدام أبحاث التسويق لكشف احتياجات السوق والعملاء.
.746	1.6	40	يتم استخدام بحوث التسويق لتقييم فعالية الخدمات.
.673	1.9	40	يتم تحليل ومشاركة بيانات السوق لتقديم القيمة المناسبة للعملاء
.896	1.8	40	يتم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى احتياجات العملاء الحقيقية وفهمها.
.748	1.2	40	يتم بناء الأهداف والخطط التسويقية بالاعتماد على معلومات التسويق.

متطلبات تسويق الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن

Std. Deviation	Mean	N	متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق
.741	1.56	40	
Std. Deviation	Mean	N	محور الموارد
.759	1.2	40	يتم تخصيص التسويق بميزانية متناسبة مع استراتيجيات العمل.
.827	1.9	40	يتم توفير الأدوات والبنى التحتية اللازمة لممارسة النشاط التسويقي.
.691	1.1	40	يتم توفير الموارد الترويجية اللازمة لتسويق الخدمات للعملاء.
Std. Deviation	Mean	N	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد
.759	1.4	40	
Std. Deviation	Mean	N	محور النتائج والمخرجات
.719	1.7	40	يتم تقييم النشاط التسويقي من باستخدام مؤشرات دقيقة ونوعية.
.876	1.8	40	يتم قياس رضا العملاء بشكل دوري.
.633	1.6	40	يساعد النشاط لتسويق في تنمية الإيرادات وخفض التكلفة.
.647	1.5	40	يساهم التسويق في تحسين الأداء وتحسين العلاقة مع العملاء
.704	1.4	40	يتم الاستفادة من تقييم النتائج في تطوير خدمة العملاء
Std. Deviation	Mean	N	متوسط إجابات أفراد العينة على محور النتائج والمخرجات
.715	1.6	40	

المصدر: نتائج التحليلي الإحصائي باستخدام برنامج SPSS نسخة 21

من خلال الجدول (3) نجد ما يلي:

- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة (1.9) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم (1.6) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط (1.26) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة (1.61) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة (1.72) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق (1.56) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد (1.40) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور النتائج والمخرجات (1.60) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

10-2-2- اختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس:

للتأكد من أن الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس؛ هي فروق دالة إحصائياً قام الباحث باستخدام اختبار (T-test):

الجدول (4) اختبار (T-test)

T-test				
Mean difference	sig	df	T	المحور
1.1-	.000	39	6.91-	الثقافة
1.4-	.000	39	4.57-	التنظيم
1.74-	.000	39	7.21-	التخطيط
1.39-	.000	39	6.67-	الإدارة
1.28-	.000	39	5.14-	المعرفة والمهارة
1.44-	.000	39	4.89-	معلومات التسويق
1.6-	.000	39	5.21-	الموارد
1.4-	.000	39	7.02-	النتائج والمخرجات

من خلال الجدول (4) نجد ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: قيمة احتمال الدلالة $\text{sig}=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أن الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثانية: قيمة احتمال الدلالة $\text{sig}=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أن الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثالثة: قيمة احتمال الدلالة $sig=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الرابعة: قيمة احتمال الدلالة $sig=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الخامسة: أنّ قيمة احتمال الدلالة $sig=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية السادسة: قيمة احتمال الدلالة $sig=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية السابعة: أنّ قيمة احتمال الدلالة $sig=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثامنة: قيمة احتمال الدلالة $\text{sig}=0.000$ هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

10_3_ النتائج والتوصيات:

10_3_1_ النتائج:

- عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين وجود ضرورة لنشر ثقافة التسويق ومبادئه بين الموظفين القائمين على تقديم الخدمات، بما يعزز من إمكانية تطبيق التسويق بشكل فعال وتقديم الخدمات للعملاء بفعالية.
- عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين ضرورة وجود وظيفة تخصصية مسؤولة عن القيام بأنشطة التسويق للخدمات، مع تخصيص فريق تسويقي ومنحه الصلاحيات للتنسيق مع باقي فرق العمل لتعزيز خدمة العملاء.
- عدم توافر التخطيط اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين وجود حاجة لبناء خطة تسويقية تتناسب مع رؤية العمل واستراتيجيته وتضمن تحقيق الأهداف، ومتابعة تنفيذ الخطة بشكل دوري لتقومها بما يتناسب مع ظروف العمل والأهداف.
- عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك ضرورة لتطوير الخدمات بما يلبي احتياجات العملاء وتسعيها وتوزيعها بما يحقق القيمة المتوقعة، إضافة

- إلى ضرورة بناء اتصالات فعالة لنقل المعلومات من وإلى العملاء بهدف تعزيز العلاقة معهم وتحقيق رضاهم.
- عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك ضرورة لتعزيز معارف ومهارات الموظفين التسويقية، وتعزيز مشاركة المعرفة بين فرق العمل بما يسهم في تعزيز وتطوير الأنشطة التسويقية.
 - عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك حاجة لتفعيل بحوث التسويق لتوفير البيانات اللازمة عن الأسواق والعملاء، بما يمكن المركز من بناء استراتيجية تسويقية فعالة لخدمات مجلس مدينة اللاذقية.
 - عدم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث يجب تخصيص الموارد المادية والمالية والبشري واللوجستية اللازمة لممارسة الأنشطة التسويقية للخدمات الحكومية التي يقدمها المركز.
 - عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث يجب تصميم مؤشرات لقياس النشاط التسويقي ووضع آليات للاستفادة من مخرجات القياس في تعزيز التسويق للخدمات التي يقدمها المركز للعملاء.
 - تبين من خلال الإحصاءات الوصفية ونتائج اختبار الفرضيات؛ عدم توافر المقومات الأساسية لممارسة التسويق في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

10_3_2_ التوصيات:

- نشر ثقافة التسويق وأهميته على مستوى الإدارة العليا والموظفين القائمين على تقديم الخدمات للعملاء من خلال ورشات العمل وتشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الإبداعية لتحسين خدمة العملاء.
- إنشاء وظيفة إدارية خاصة بالتسويق ورفدها بالموارد البشري المتخصص ومنحه الصلاحيات والموارد اللازمة لتفعيل النشاط التسويقي في المركز وفق أسس منهجية.
- صياغة أهداف تسويقية محددة وقابلة للتحقيق والقياس ضمن خطة تسويقية ونشرها عبر كافة الموظفين ومتابعة تنفيذها بشكل دوري للتحقق من عملية التنفيذ وتطوير الخطة بما يتناسب مع ضرورات العمل.
- تطوير الخدمات بما يتناسب مع احتياجات العملاء المتجددة، من خلال الاستفادة من تجارب العملاء وبحوث التسويق.
- تسعير الخدمات بالاعتماد على قدرة العملاء على الدفع والسعي لخفض تكلفة الحصول على الخدمات بالنسبة للعملاء، مع التركيز على خفض التكاليف النقدية وغير النقدية كالزمن اللازم للحصول على الخدمات وتكلفة الوصول إلى مركز تقديم الخدمات.
- تطوير وسائل وقنوات توزيع الخدمات وجعلها أكثر راحة بالنسبة للعملاء وأكثر ملائمة مع نوعية الخدمة.
- تطوير الممارسات الترويجية والاعتماد على مزيج ترويجي متنوع يضمن تحقيق اتصال فعال مع العملاء لتطوير العلاقة معهم، والاستفادة من تقنيات الاتصال ومنصات التواصل الاجتماعي لنقل المعلومات من وإلى العملاء عن الخدمات وآليات الحصول عليها.
- تنظيم برامج تدريبية تخصصية لتنمية مهارات الموظفين التسويقية، وخصوصاً فيما يتعلق بخدمة العملاء ومعالجة الشكاوى.

- تحفيز الموظفين على تبادل الخبرات والمعارف فيما يتعلق بآليات تسويق الخدمات وخدمة العملاء، من خلال عمليات التدريب الداخلي بين الموظفين والاجتماعيات الدورية.
- إنشاء وتفعيل نظام متكامل لبحوث التسويق من خلال عملاء المركز بالدرجة الأولى وباستخدام تقنيات الاتصال الحديثة؛ من شأنه توفير المعلومات اللازمة لبناء استراتيجية تسويق فعالة واستخدام الأدوات التسويقية المناسبة.
- توفير الموارد المالية والبشرية واللوجستية اللازمة لتفعيل النشاط التسويقي؛ من خلال تخصيص موازنة دورية للنشاط التسويقي، واستقطاب الموارد البشرية المؤهلة وتوفير التجهيزات والتقنيات اللازمة لتفعيل ممارسات التسويق التي تتناسب مع طبيعة عمل وخدمات المركز.
- صياغة مقاييس محددة للأداء التسويقي تساعد في تتبع نشاطها التسويقي وقياس العائد على الاستثمار في النشاط التسويقي الذي تمارسه.
- الاستفادة من تقارير الأداء واستطلاعات الرأي وردود الفعل والاقتراحات والشكاوى من أجل تقييم وقياس كفاءة الأداء، واستخدام نتائج عمليات القياس في تطوير النشاط التسويقي للخدمات التي يقدمها المركز.
- تذليل العقبات التي تحول دون إمكانية نقل ممارسات التسويق وتفعيلها في مركز خدمة المواطن، من خلال توفير مقومات التسويق، ووضع استراتيجية عمل لتوفير المتطلبات الأساسية وبرنامج تنفيذي، مع ضرورة تقويم عملية التنفيذ وتتبعها باستخدام مؤشرات شفافة وواضحة وقابلة للقياس تسمح بتصحيح الانحرافات ومحاسبة المقصرين.

المراجع:

المراجع العربية:

1. براينيس، عبد القادر (2007). التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر: الجزائر.
2. غدير، باسم غدير(2012). تحليل البيانات المتقدم باستخدام " IBM SPSS Statistics 20".سورية: وزارة الإعلام.
3. مقورة، لمياء؛ زورتي، خلود (2019). التوجه التسويقي في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة قطاع البريد والاتصالات بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة: الجزائر.
4. وزارة الإدارة المحلية والبيئة. (2017). دليل مراكز خدمة المواطن. دمشق: وزارة الإدارة المحلية والبيئة.

المراجع الأجنبية:

1. Baker, Michael. (1991). **Marketing strategy and management**. London: Macmillan Publishers Ltd.
2. Bean, Jennifer; Hussey, Lascelles. (1997). **Marketing Public Sector Services**. London: HB Publications.
3. Butler, Patrick; Collins, Neil (1995). 'Marketing Public Sector Services: Concepts and Characteristics', *Journal of Marketing Management*, 11(1-3), pp 83-96
4. Kieron Walsh, Marketing and Public Sector Management, *European Journal of Marketing*, Vol. 28 Iss 3, 1994,p 63-71.
5. Kotler, P. Levy, S. 1969, 'Broadening the Concept of Marketing', *journal of marketing*, 88, p10-15
6. Kotler, P; Lee, N .(2007). **Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance**, New Jersey. USA: Pearson Education, Inc.
7. Kotler, Philip; Armstrong, Gary (2018). **Principles of marketing 17 th ed**. United Kingdom: Pearson Education.
8. Kotler; Philip, Zaltman; Gerald (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, *Journal of Marketing*. 35, pp 3-12.
9. Madill, Judith . (1998), Marketing in Government, *The Journal of Public Sector Management*, vol. 28, no. 4, pp 9-18.
10. Mintz, James; Church, Doug; Colterman, Bernie (2006). *The Case for Marketing in the Public Sector*. Optimum, *The Journal of Public Sector Management*, 36(4), pp 1-18
11. Serrat, Olivier. (2010). **Knowledge solutions " Tools, Methods and Approaches to Drive Development Forward and Enhance its Effects**. Philippines: Asian Development Bank.
12. Ticlau, Tudor; MORA, Cristina; Tiganas, Andrei; Bacali, Laura. (2010). Public Marketing as A Strategic Component of

- Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Condition in the Local Public Administration in Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 31E, pp 147-167.
13. Wright, Gillian H; Chew, Celine; Hines, Anthony (2012). The Relevance and Efficacy of Marketing in Public and Non-Profit Service Management, *Public Management Review*, 14(4), pp 433-450
14. Zaheer, Ahmad Nawaz; Rashid, Audil (2016). Analyzing the role of public sector marketing in improving social effectiveness: a case study from Anhui province in China, *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14, pp 57-71.