

إدارة معرفة زبون المؤسسات الصحية

أ/ سميرة حرنان

أ. د/ ميلود تومي

جامعة بسكرة

الملخص :

Résumé:

La connaissance est l'actif le plus importants qui peut être détenue par l'entreprise de santé moderne, car l'intégration à l'économie mondiale fondée sur la connaissance nécessite la poursuite de ces institutions à la valorisation de ses ressources internes, une stratégie de compétences et de surveiller le potentiel de connaissance des ressources humaines afin d'assurer à l'institution sa durabilité concurrentielle, et pour atteindre cet objectif ainsi qu'accroître l'orientation de ces institutions envers le client, il est devenu plus important pour eux d'échanger des informations et des connaissances nécessaires avec lui et de le rendre participant à la production du service de santé ainsi que d'en profiter, pour atteindre leur valeur, leur satisfaction et leur loyauté.

Mots clés : Le client , Connaissance du client , La gestion de la relation client, La gestion de la connaissance du client, La satisfaction du client, La loyauté du client.

تعد المعرفة أهم أصل قد تمتلكه المؤسسات الصحية الحديثة، إذ يقتضي الاندماج في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة سعيها إلى تجميع مواردها الداخلية، ورصد المعرفة الكامنة لدى الموارد البشرية بما يضمن لها ديمومة ميزتها التنافسية، وإضافة إلى زيادة توجه هذه المؤسسات نحو الزبون، فقد أصبح أهم سبيل لها هو تبادل المعلومات والمعرفة معه وجعله يشارك في إنتاج الخدمة الصحية بالإضافة إلى الاستفادة منها، لتحقيق القيمة لهؤلاء الزبائن، رضاهم وولائهم لها.

الكلمات المفتاحية: الزبون، معرفة

الزبون، إدارة علاقات الزبون، إدارة معرفة الزبون، رضا الزبون، ولاء الزبون.

مقدمة

إن إدارة معرفة الزبون كحقل أكاديمي في تطور ونضج مستمر على الصعيدين النظري والتطبيقي، ففي المؤسسات الحديثة فإن مبدأ **إعرف زبونك** يعني معرفة أهم مصادر عوائدك، كما أن هذه المؤسسات وعلى اختلاف أنواعها تنظر إلى الزبون باهتمام متزايد كونه الدالة الأساسية على نجاحها أو فشلها، فقدرتها على تلبية متطلبات الزبون من فهمه وفهم حاجاته ورغباته بصورة أكبر وانعكاس ذلك على عملياتها الداخلية سوف يزيد من حصتها السوقية ويجعلها أقرب للحصول على الميزة التنافسية المستدامة، وعلى هذا الأساس، نجد أن المؤسسات الصحية ملزمة بالاهتمام المتزايد بمعرفة الزبون والعوامل المؤثرة على سلوكياته من أجل اختيار الاستراتيجيات والقرارات المناسبة للتغيرات السريعة التي قد تحدث في بيئتها، ومن ثم التمكن من تقديم أجود خدمة و بأقل تكلفة، وفقا لمتطلبات زبائننا. وفي مقالنا هذا سنسعى إلى الإجابة على التساؤل التالي:

كيف تساهم إدارة معرفة الزبون في تحسين خدمات المؤسسات الصحية وتحقيق رضا وولاء زبائننا؟

1. **معرفة الزبون: Customer Knowledge**

يلتقي مفهوم معرفة الزبون مع مفهوم إدارة علاقات الزبون، حيث يتضمن سجل تدون فيه تبادلات الزبون والمنتجات والخدمات التي يفضلها وخياراته الشخصية مثل اللغة وأسلوب الاتصال، ويتم من خلالها تحديد قيمة الزبون للمؤسسة، وبدأت أغلب المؤسسات تطور هذا النوع من معرفة الزبون بإيجاد ملفات خاصة تتضمن معلومات عن كل زبون وإمكانية الاستفادة منها في فهم طلبات الزبائن وتطوير علاقات المنظمة بهم(1)، فمعرفة الزبون تشير إلى مجالين مختلفين من المعرفة هما:

- المعرفة التي تمتلكها المؤسسة وتستخدمها لمساعدة الزبون في اتخاذ قرار الشراء.
- المعرفة التي يمتلكها الزبون بخصوص الخدمات والمنتجات التي يهتم بشرائها.

أ- **مفهوم معرفة الزبون:** من بين التعاريف التي حظيت بها معرفة الزبائن أنها " نوع من أنواع المعرفة ضمن مجال علاقات الزبائن التي تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على الأداء التنظيمي للمؤسسة(2)، فمعرفة

الزبائن تضم معرفة (*Know- What*) ويمكن التعبير من خلالها عن مهارة معرفة الزبون التسويقية التي يطلق عليها المعرفة الفنية، ومعرفة (*Know- How*) والتي تعني التنبؤ، التخطيط، الإبداع، التحفيز، الاتصال والتطبيق والتي تعمل بشكل مباشر على تنمية القدرة في استخدام هذه المهارات. (3)

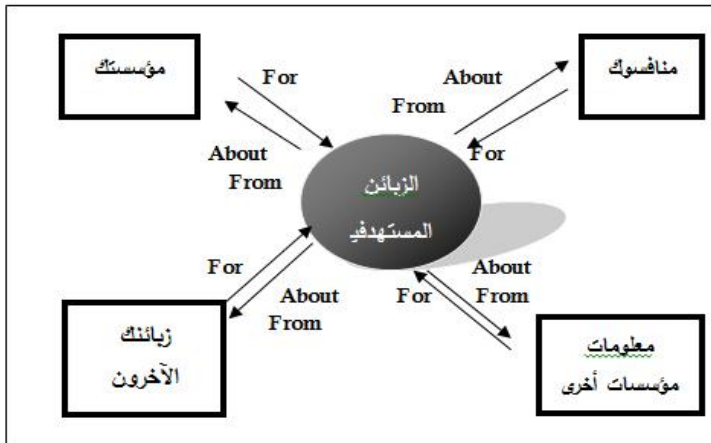
ب- أنواع معرفة الزبائن: يمكن إبراز أهم هذه الأنواع فيما يلي: (4)

ب-1/ المعرفة من الزبائن: (*From customer*) وهي نوع من أنواع المعرفة (كذلك بيانات أو معلومات يمكن تحليلها، ترجمتها وفي الأخير تحويلها إلى معرفة) وتكتسبها المؤسسة لأجل تحسين وتطوير منتجاتها أو خدماتها.

ب-2/ المعرفة للزبائن: (*For Customer*) وهي نوع من أنواع المعرفة (بيانات أو معلومات يمكن تحليلها، ترجمتها وفي الأخير تحويلها إلى معرفة) تستهدف بلوغ معرفة حاجات الزبائن لمعرفة الأحسن والأفضل فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات الواجب تقديمها.

ب-3/ المعرفة عن الزبائن: (*About customer*) وهي نوع من أنواع المعرفة (كذلك بيانات أو معلومات يمكن تحليلها، ترجمتها وفي الأخير تحويلها إلى معرفة) وتعتمد عليها المؤسسة لمعرفة زبائنهم الملائمين المستهدفين. والشكل الموالي يوضح لنا كيفية استخدام مختلف أنواع معرفة الزبون:

الشكل رقم (01): نموذج تكوين معرفة الزبون



Source: Mehdi Shami Zanjani, Roshanak & others. Proposing a Conceptual Model of Customer Knowledge Management. A Study of CKM Tools in British Dotcoms. International Journal of Human and Social Sciences. 3:5 2008. P 365.

من خلال الشكل يتضح أن هناك بيانات، معلومات ومعرفة متبادلة بين المؤسسة وزبائنها، حيث أن الزبون هو مركز اهتمام كل الجهات المتعاملة مع المؤسسة لكونه أساس نجاحها واستمراريتها، ومن أهم ما تسعى إليه أي مؤسسة هو توسيع حصتها الزبونية لتعزيز مكانتها في السوق الذي تنشط فيه، وكما تم ذكره سابقاً فالعلاقة ذات اتجاهين من وإلى الزبون، حيث أن المؤسسة تجمع مختلف المعلومات المتعلقة بالزبون سواء كان مصدر المعلومة منه أو من محيطه (*About & From customer*)، فالزبون فرصة إستراتيجية للمؤسسات للتعلم منها، والمعرفة موجودة لدى الزبائن وما على المؤسسة سوى الحصول عليها منهم، مثل: تجاربهم مع المؤسسة والمؤسسات الأخرى، حاجاتهم، رأيهم تجاه التحسينات في المؤسسة... مما يساعد على تطوير إستراتيجية فعالة لإنتاج خدمات ومنتجات إستراتيجية. أما الاتجاه العكسي للعلاقة (*Knowledge For customer*)، فيركز على ضرورة إطلاع الزبون على معلومات المؤسسة تشمل منتجاتها وخدماتها وجهود البحث والتطوير فيها، مما يمكنه من الاستفادة منها بما يساعده على ترشيد استخدامه لخدماتها ويعطيه ميزة تدفعه لترسيخ علاقاته مع المؤسسة بالإضافة إلى مزايا معينة مثل: تقليل وقت استلام الخدمة، أخذ وجهة نظره في تحقيق التقدم المستمر للخدمة وتنظيم هيكلها ...، فالمعرفة للزبون تضع المعلومات الداخلية للمؤسسة على طاولة الزبون.

ج- مخرجات وفوائد معرفة الزبائن: من أهم مخرجات معرفة الزبون نذكر ما يلي: (5)

- تحسين المنتجات وتحسين خدمة الزبون؛
- تعزيز رضا الزبون؛
- زيادة حجم المبيعات؛
- تحديد شكل ونوعية المعرفة الموجهة للزبون.

II. إدارة معرفة الزبون: إن إدارة معرفة الزبون تمثل في حقيقتها

جزء من إدارة المعرفة الكلية للمؤسسة، وهناك مصادر مختلفة للبيانات التي يمكن الحصول عليها سواء كانت مجدولة أو مهيكلية، فهي تمثل صيغة من صيغ التفاعل مع الزبائن.

أ. تعريف إدارة معرفة الزبون: Customer Knowledge Management

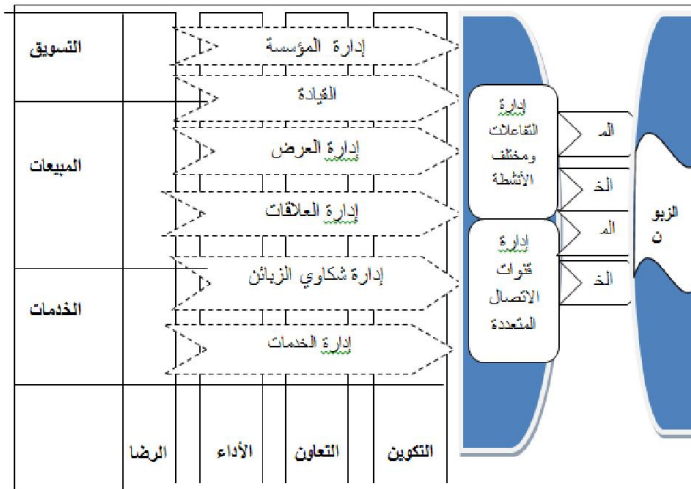
Management

تعتبر إدارة معرفة الزبون " مجال للإدارة أين تستعمل إدارة المعرفة مختلف وسائلها وإجراءاتها لدعم مبادلة معرفة الزبائن مع المؤسسة،(6) فهي العملية التي يتم من خلالها إحداث تكامل ما بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن لجذب أكبر عدد من الزبائن مما يدعم مكانتها ويعظم عوائدها. وهي تقوم على عدة مبادئ من أهمها:

- المؤسسة الكفأة هي تلك التي تهتم بالمعارف المتوفرة لدى الزبون بالإضافة إلى جمعها للمعلومات المتوفرة عنه؛
- ضرورة اقتسام وتوزيع المعرفة المتوفرة على الزبون داخل المؤسسة وبين عمالها؛
- اعتبار الزبون عنصر هام من المؤسسة ومشارك في إنشاء القيمة بدل كونه متلقي للمنتج أو الخدمة فحسب؛
- الزبون أساس استمرارية المؤسسة أو زوالها.

والشكل التالي يوضح لنا أكثر مفهوم إدارة معرفة الزبون:

الشكل رقم (02): نموذج إدارة معرفة الزبون



Source: Adrian Bueren & Others. Customer Knowledge Management - Improving Performance of Customer Relationship Management with Knowledge Management. Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences. 2004. P5.

من خلال هذا النموذج يتضح أن هناك ترابط كبير بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن، حيث أن أنشطة إدارة المعرفة تزود إدارة علاقات الزبائن بالخدمات والمعلومات الضرورية مما يجعل الفائدة والنفع متبادل بين نتائج المقاربتين، فعناصر إدارة المعرفة الملحقه تزيد من إمكانية منح إدارة علاقات الزبائن القدرة على التوسع من خلال تقنيها، خبراء التكنولوجيا للوصول إلى بيانات موجهة ومفيدة للمؤسسة لتوطيد علاقتها بزبائننا، وبهذه الطريقة إدارة المعرفة قادرة على إثبات قيمتها مباشرة من خلال سلسلة عمليات المؤسسة. (7) فالتكامل إذا بين إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن يمكن من الوصول إلى نتائج إيجابية لإدارة معرفة الزبون بالمؤسسة مما يزيد من مستوى رضا الزبون، تعاونه المؤسسة، وتبرز أهمية **CKM** في:

- تحسين جودة المنتجات وتعزيز القيمة المدركة من عرضها إلى الزبائن؛
 - إمكانية استخدام هذه المعرفة لتصنيع المنتجات والخدمات حسب طلبات الزبائن ووفقا لاحتياجات الزبون المنفردة وتقضيلاته؛
 - عرض المنتجات والخدمات الجديدة استجابة للاحتياجات المتغيرة مما يؤدي إلى معرفة قيمة بالزبائن يمكن تخزينها وتطويرها مما يحسن من علاقة المؤسسة بزبائننا.
- ومنه، ففاعلية إدارة معرفة الزبون تسهم في الفهم الأفضل له وتمنح المؤسسة فهما لأكبر للحاجات الحقيقية له ومن ثم ابتكار منتجات وخدمات تتلاءم مع طموحاته بما يعزز أواصر الثقة والعلاقة بين الاثنين (8)
- ب. الفرق بين إدارة المعرفة **KM**، إدارة علاقات الزبون **CRM**

وإدارة معرفة الزبون **CKM**

من خلال الجدول الموالي سنبرز أهم الفروقات كما يلي:

الجدول رقم (01): الفرق بين **CKM**، **CRM** و **KM**

المعرفة الصحيحة تبحث عن القاعدة	KM	CRM	CKM
المستخدم، الفريق، المؤسسة، شبكة معلومات المؤسسة.	قاعدة بيانات الزبون.	تجربة الزبون، الإبداع، رضا الزبون أو عدم رضاه عن المنتجات والخدمات.	
إذا كنا نعرف ما نعرفه	الاحتفاظ بالزبون	إذا كنا نعرف فقط ما يعرفه	

الزبائن	ارخص من كسبه	فقط	
الاستفادة بمعلومات مباشرة من الزبون بالإضافة إلى اقتسام وتوسيع هذه المعلومات	البحث عن معلومات حول الزبون في قاعدة بيانات المؤسسة	معرفة مكشوفة وموحدة للموظفين عن الزبون، عمليات البيع وإجراءات البحث والتطوير	العقلانية
التعاون مع الزبائن لإنشاء قيمة مشتركة	تعزيز قاعدة الزبائن والحفاظ عليها	الفعالية واقتصاد التكلفة	الأهداف
الأداء مقابل المنافسين في الإبداع والنمو والمساهمة في نجاح الزبائن	الأداء في إطار رضا وولاء الزبون	الأداء مقابل الميزانية	المقاييس
نجاح الزبون، الإبداع، التعلم التنظيمي	الاحتفاظ بالزبون	رضا الزبون	المنافع
الزبون	الزبون	الموظف	متلقي الحوافز
إيجابي، يشترك في عمليات إنشاء القيمة	مقيد، يرتبط المنتج أو الخدمة بمخططات الولاء	سلبي، متلقي للمنتج	دور الزبون
تحرير الزبائن وتخليصهم من التلقي السلبي للمنتجات وتحويلهم إلى منشئين للقيمة.	بناء علاقات متينة مع الزبائن	تشجيع الموظفين لتقاسم معارفهم مع زملائهم	دور التعاون

Source : MICHAEL GIBBERT & others. Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Theme To Create Value. European Management Journal Vol. 20. No. 5. Pergamon. Great Britain. October 2002. P 461

ج. مستلزمات تطبيق إدارة معرفة الزبون بالمؤسسات الصحية:

تعد معرفة الزبون ذات أهمية بالغة نظرا لطبيعة الخدمة المقدمة له وتعلقها بحياة الفرد بالإضافة إلى أنها تهم المؤسسة الصحية الاستشفائية لكونها تستخدمها في: (9)

- تحديد أولوية الزبائن استنادا إلى نوعية حاجاتهم وحالتهم الصحية؛
- معرفة ما يود الزبون معرفته حول طبيعة الخدمة أو أي شيء آخر؛
- تحديد حاجات الزبائن بدقة ومحاولة تحقيق ولائهم انطلاقا من معرفتهم؛

- تقديم خدمات متميزة للزبائن مما يحقق لها التحسين والتطوير في حجم مبيعاتها.
- كما توجد هناك متغيرات حاصلة في ممارسة أنشطة المؤسسات الصحية جعلتها تتوجه نحو تبني هذا المفهوم الحديث (CKM)، ومن أهم هذه الدوافع أو التغيرات نذكر:
- أنظمة المعلومات والمعرفة تمكن المؤسسات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقته بها، وتكلفة خسارته كنتيجة لعدم قدرتها على تحقيق الأداء؛
- شدة المنافسة جعلت المؤسسات الصحية تتنافس على أساس علاقتها الذكية بمرضاها؛
- تزايد أهمية قطاع الخدمات الصحية التي تتطلب التفاعل مع المريض مما جعل هذه المؤسسات أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني في التفاعل معه لزيادة رضاه وولائه؛
- مساهمة إدارة معرفة الزبون في زيادة منافع الزبون، فالعلاقة القوية معه والقائمة على المعرفة ومبادراته بتقديم الشكاوي عما يعانیه من الخدمات المقدمة والمقترحات من أجل تحسينها، تساهم في تقديم خدمات تتوافق ورغبات الزبون.

III.

إدارة معرفة الزبون وأثرها على سلوكه الشرائي

لا بد من دراسة سلوك زبون الخدمة الصحية لفهم العلاقة بينه وبين إدارة معرفته.

- أ. العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للمريض: سلوك مستهلك الخدمة الصحية هو النمط الذي يتبعه للبحث أو الشراء أو التقييم للخدمات التي يتوقع أن تشبع حاجاته ورغباته، (10) ولإشارة لسلوكه الشرائي مرهون بعدة عوامل نذكر أهمها كما يلي: (11)
- 1- العوامل الموقفية: وتشمل:
 - المحيط المادي: يتأثر المحيط المادي للمستشفى بالموقع، الضوضاء، الرائحة، الضوء وغيرها من المتغيرات البيئية التي تؤثر في قرار المريض في شراء الخدمة.

- **المحيط الاجتماعي:** ويتمثل في الخصائص والتفاعلات التي يبيدها الأصدقاء، الأقارب والفريق الطبي التي تؤثر على قرار شراء الخدمة الصحية.
- **البعد الزمني:** يؤثر عامل الزمن بشكل كبير على السلوك الشرائي للفرد، إذ أن مقدار الوقت المتاح للتعرف على المنتج أو الخدمة الصحية المقدمة للمرضى وتوقيت تقديم الخدمة الصحية مثلاً لهما أثر كبير في قرار المريض لشراء الخدمة الصحية من عدمه.
- **سبب الشراء:** إن سبب الشراء للخدمات الصحية يكون واجب لأنه يتعلق بحالة صحية للمرضى أو لعائلاتهم تستوجب المعالجة واتخاذ القرار المناسب للتعامل معها
- **مزاج المريض:** يتعرض المريض إلى حالات القلق، الغضب، الخوف،... الخ، وجميع هذه الحالات لها تأثير على السلوك الشرائي له .

2- **العوامل الثقافية:** وهي مجموعة العوامل التي يعبر من خلالها الفرد على أسلوبه في التعامل مع المفردات اليومية اتساقاً مع التراكم المعرفي المتحقق لديه، فمثلاً نجد أن مزاوله الرياضة الصباحية أصبحت جزءاً أساسياً من مفردات العمل اليومي للأفراد.

3- **العوامل الاجتماعية:** وهي مجموعة من العلاقات التي تربطه بأفراد آخرين يتفاعل معهم باستمرار ويتأثر بهم، ومن أمثلة هذه المؤثرات نذكر أثر قرار عائلة المريض في خضوعه لعملية جراحية، أو تحليلات مخبرية...

4- **العوامل الشخصية:** وتشمل العمر، نمط المعيشة والشخصية الفرد، حيث كلما ازداد سن الفرد زاد الاعتماد على الذات في اتخاذ قرار شراء الخدمة الصحية أم لا، فتمتع الفرد أو المريض بشخصية وسمات مميزة يمكنه من حسن اختيار الطبيب أو المستشفى أو الخدمة الصحية الحقيقية التي تتوافق وحالته الصحية وقدرته المالية.

5- **العوامل النفسية:** ومن أهمها:

- **التحفيز:** يمثل الجانب الصحي المستوى الثاني من الحاجات في سلم ماسلو ، حيث أن الفرد بعد أن يشبع حاجته من المأكل، الملبس

والسكن فهو حاجة إلى تحقيق الأمن والاستقرار والذي تشكل الحالة الصحية للفرد أعظم جزء منه.

- **الإدراك:** وهو معرفة الفرد للأشياء المحيطة به عن طريق حواسه، فالمريض يدرك من خلال الملاحظة نوعية الخدمة المقدمة له، درجة نظافة المستشفى، حادثة والأجهزة الطبية المستخدمة... الخ، مما يدفعه إلى الإقبال أو الابتعاد عن الخدمة المقدمة.
- **التعلم:** وهو تراكم الخبرات لدى الفرد مما يكسبه المعرفة، فالمريض من خلال تفاعله مع مقدمي الخدمة الصحية يستطيع أن يحدد ما هو مضر بالصحة وما هو مفيد، متى وكيف يستشير الطبيب، ما طبيعة الأدوية المسموح بها... الخ.
- **المعتقدات والاتجاهات:** وخير مثال على ذلك معتقدات الأفراد واتجاهاتهم تجاه تناول المشروبات الكحولية وأثرها على صحة الفرد، المخدرات... الخ.

ب. مراحل شراء الزبون للخدمة الصحية: يمر قرار شراءها بالمرحل التالية: (12)

- **إدراك وتحديد الحاجة:** تبدأ عملية الشراء عندما يدرك المريض أن لديه مشكلة صحية وتبدأ لديه الحاجة إلى مراجعة الطبيب أو المستشفى لمعالجة تلك المشكلة.
- **البحث عن البيانات:** عندما يمرض الشخص يراجع الطبيب والذي بدوره يجري الفحص الأولي ويستفسر من المريض حول أسباب المشكلة ويطرح عليه الأسئلة لتكوين قاعدة بيانات ينطلق منها لمساعدة المريض من خلال وصف العلاج المناسب لحالته المرضية.
- **تقييم البدائل:** عند الوصول لمعرفة سبب المشكلة تطرح بدائل عدة للمعالجة يتم تقييمها وفق معايير متعددة كالجودة، الكفاءة، الفاعلية، السعر، الوقت وغيرها.
- **قرار الشراء:** وهو اختيار أحد البدائل تبعا لظروف الزبون ذاته أو ظروف السلعة أو الخدمة المشتراة والظروف البيئية الأخرى المحيطة.

• سلوك ما بعد الشراء: ويعبر عن ردود أفعال الزبون تجاه

عملية الشراء، وهل هو راض عنها أم أنها كانت دون مستوى التوقع؟ وهنا ينبغي على المؤسسة أن تهتم بهذا السلوك لأنه يمثل تغذية عكسية يمكن الاستفادة منها مستقبلاً في تطوير المنتج أو الخدمة.

وبما أن موضوع دراستنا هو إدارة معرفة الزبون، فلا بد من الإشارة إلى أن دراسة المؤسسة الصحية لهذه العوامل ستتمكنها من التوصل إلى فهمه ومعرفته، وذلك بهدف ضمان الاتصال الدائم معه وتقديم القيمة المضافة له من خلال فهم ومراقبة توقعات هذا الزبون مع التركيز على صيانة العلاقة معه وتحقيق رضاه الذي يمثل القوة الدافعة لعمل المؤسسات، وهو ما يستدعي العناية المتميزة برغبات الزبائن الحالية والمستقبلية ومحاولة تحقيق ما يفوقها، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تحليل سلوك الزبون كما يوضحه الشكل التالي:



المصدر: علاء فرحان طالب. أميرة الجنابي. إدارة معرفة الزبون. دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع. ط1. عمان. 2009. ص 89.

IV. آليات تطبيق إدارة معرفة الزبون بالمؤسسة الصحية:

تتكون إدارة معرفة الزبون من أربعة مراحل أساسية هي: (13)

أ. **الإيحاء بالمعرفة:** في هذه المرحلة فإن تفاعل مقدم الخدمة الصحية مع المريض وجها لوجه يشجعه على إلقاء بعض الأسئلة تمكن المؤسسة من الحصول على بعض المعلومات الهامة مثل تفضيلات الزبون حول المنتج أو الخدمة، اتجاهات المنافسين في نفس الخدمة مقارنة مع الخدمات الأخرى، معرفة أسباب الشراء، الخصائص الفنية للخدمة...

ب. **تصنيف المعرفة:** في هذه المرحلة فإن الطبيب يقوم برسم خارطة لحاجات المريض ويحدد نوع المعرفة التي تفيد في وضع هذه الخارطة ومن هذه

المعلومات مثلاً: مستوى الجودة، المنتجات المنافسة، الخيارات... مما يساعد في عملية اتخاذ القرار.

ج. **تحديد هيكل المعرفة:** في هذه المرحلة من التعامل فإن المريض يحصل على معلومات عن الخدمة والمؤسسة، كما أن مقدم الخدمة الصحية يحصل على خيارات الزبون وحاجاته مما يجعله يأخذ فكرة واضحة ومتكاملة ومعدلة عن حاجات الزبون.

د. **تسجيل المعرفة:** وهنا يتم تسجيل المعرفة النهائية التي تم الحصول عليها في سجلات المؤسسة وقواعد بياناتها وبهذا فهي تخدم جميع أقسام المؤسسة. ومنه فإن إدارة معرفة الزبون تقوم على الاشتراك بين المنتج والزبون في كل ما يخدم الإثنين معاً، سواء تعلق الأمر بتقاسم المعرفة، الاشتراك في الإبداع، ... فالمريض أصبح بمثابة أحد أفراد المؤسسة الصحية يشترك في كل مراحل إعداد، تطوير وتقديم الخدمة.

٧. **دور إدارة معرفة الزبون في إنشاء قيمة الزبون، رضاه وولائه:** إنطلاقاً مما تمت دراسته حول إدارة معرفة الزبون تم التوصل إلى أن الجودة التي تسعى المؤسسة الصحية لتحقيقها هي الجودة التي تحقق القيمة، رضا وولاء الزبون، أما عن كيفية مساهمة CKM في تحسين الخدمة، رضا الزبون وولائه فسنبين العلاقة كما يلي:



من النموذج يتضح لنا ما يلي:

- ساهم إدارة معرفة الزبون في تشخيص توقعات الزبون، ترجمتها إلى سلع أو خدمات تحسين استجابة المؤسسة لحاجات مرضاها وتحقيق القيمة لهم؛

- يؤدي تحقيق القيمة للزبون إلى تحقيق رضاه الذي يتضمن جودة الخدمة الصحية، ملائمة السعر، سرعة الحصول على الخدمة... الخ، وكل هذا لا يتم دون الفهم والمعرفة التامة بحاجات وتوقعات المريض الأساسية؛
 - إدارة معرفة الزبون عملية جوهرية وأساس جذب الزبائن واستدامة علاقاتهم مع المؤسسة؛
 - إنطلاقاً من معرفة الزبون ودراسة شكاويه والنقائص التي يعاني منها إضافة إلى اقتراحاته، يتبين لنا مدى رضاه عن الخدمة المقدمة، ومن ثم تتخذ المؤسسة الصحية إجراءاتها لإدخال التحسينات الضرورية وتقديم خدمة بجودة تتوافق وحاجاته؛
 - في حالة تقديم الخدمة الصحية وبالجودة المطلوبة تتمكن المؤسسة من الاحتفاظ بزبائنها الذين سيمكنونها من جذب زبائن آخرين من خلال إبلاغهم عن نوعية وجودة الخدمات التي يحصلون عليها من هذه المؤسسة.
- فمن خلال إدارة معرفة الزبون، تتمكن المؤسسة من استغلال موقفه، رضاه أو عدم رضاه، اقتراحاته وشكاويه في تحسين جودة خدماتها وتقديم ما يتوافق وحاجات زبائنها.
- VI. نتائج تطبيق CKM بالمؤسسة الصحية وأهم التحديات المواجهة لها:**
- أ. نتائج اعتماد إدارة معرفة الزبون بالمؤسسة الصحية: من

خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- الجودة هي التوازن بين رضا المؤسسة ورضا الزبون، (14) وحسب ما تم دراسته فإدارة معرفة الزبون تؤدي إلى تحقيق القيمة للزبون، رضاه ومن ثم ولاءه مما يضمن تقديم الخدمة الصحية بأكبر مستوى كفاءة ممكن وبالجودة المتوقعة من طرف الزبون؛
- بمعرفة ما ينتظره الزبون تتحقق الجودة بتقديم ما ينتظره؛
- تختلف وجهة نظر المريض، الطبيب والإدارة حول مستوى الخدمة الصحية التي تحقق مستوى الإشباع المطلوب، وهو ما يستلزم معرفة المؤسسة الصحية لزبائنها والانطلاق من وجهات نظرهم للحفاظ عليهم وجذب زبائن جدد إن أمكن، فالعلاقة مع الزبون هي أحد مكونات رأس المال الفكري الذي يساهم في إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، كما

إدارة معرفة الزبون جزء من إدارة علاقات الزبون، ومنه وبالعلاقة متعددة ف

CKM تساهم في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة الصحية؛

- من خصوصيات المؤسسات الصحية تعدد أنواع زبائنهم، ومن أهم مبادئ إدارة معرفة الزبون درسنا مبدأ الشخصنة أو الفردية في التعامل مع الزبون، وهو ما يساعد على تقديم الخدمات متوافقة وحاجة كل مريض على حدا؛

- العلاقة القوية مع المريض والقائمة على المعرفة تساعد على تقديمه الشكاوي عما يعانيه من الخدمات المقدمة من المؤسسة والمقترحات من أجل تحسينها، وهذه المعلومات تساعد المؤسسة الصحية على التحديد الواضح لحاجات ومتطلبات زبائنهم.

ب. التحديات المواجهة لإدارة معرفة الزبون CKM:

يواجه نظام إدارة معرفة الزبون مجموعة من التحديات التي تقف إزاء إمكانات نجاحه، ويمكن إبراز تلك التحديات فيما يلي: (15)

- يتطلب التطبيق الفعال لـ CKM التحول من التنظيم المرتكز على المنتج إلى التنظيم المرتكز على الزبون، حيث تبدأ عمليات التنظيم الهيكلي بصورة معاكسة من الزبون إلى التسويق، والتحول من التركيز على بيع المنتجات إلى التركيز إلى الربحية والزبائن، وكل هذا من السهل قوله ولكن من الصعب تطبيقه، كما يجب على المؤسسة أن تتحول إلى تطبيق نظام المكافآت وفقا للمنظور الزبائني... الخ.
- يتطلب كذلك تطبيق CKM تغيير ثقافة المؤسسة وسلوكات عمالها وتوجيهها نحو زيادة المعرفة عن الزبائن وفتح قنوات التفاعل معهم.
- إن التوجه نحو الزبون وتغيير العمليات الداخلية وثقافة المؤسسة، يحتاج إلى فهم الزبائن والتفاعل الايجابي معهم، كما أن تحويل هذا الفهم إلى معرفة يحتاج إلى مهارات واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتطوير المعلومات وتحويلها إلى معرفة، ومنه فإدارة معرفة الزبون تحتاج إلى مجموعة متكاملة من المهارات.

• ينبغي على المؤسسات أن تراعي مشاعر الزبائن ومعلوماتهم الخاصة، وهذا ما يحتاج إلى دراسة الجوانب القانونية في طبيعة تعاملها مع زبائنهم، فبعض الزبائن مثلاً لا يشعرون بالراحة لمعرفة المنظمة المعلومات الخاصة بهم، لذلك فإن بناء الثقة في العلاقة مع الزبون والتعامل معه وفقاً لخصوصياته أمراً في غاية الأهمية ويحتاج إلى رسم سياسات عمل فعالة تستجيب وتراعي الاعتبارات المذكورة.

خاتمة:

تعد المعرفة من أهم الأصول التي قد تمتلكها المؤسسات المعاصرة، حيث دون الحياة على هذا الأصل لا يمكن أن تستمر في محيطها المتقلب ولن تتمكن من اللحاق بالمنافسين والتفوق عليهم، وهنا يأتي دور إدارة المعرفة كوظيفة قيمة بالمؤسسة، فمن خلال الالتزام بمبادئها تتمكن المؤسسة من الاستمرار في محيطها من خلال تلبية رغبات زبائنهم الذين تشكل معرفتهم أحد أهم روافع ومصادر المعرفة للمؤسسة التي تبني عليها خططها وقراراتها الإستراتيجية، فمن خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج، ومن أهمها:

- يعد تحسين المنتج أو الخدمة من أهم مخرجات معرفة الزبون؛
- تتميز المؤسسة الصحية بتقديمها لخدمات تحمي حياة الفرد، تتوزع زبائنهم ونوعية الخدمات الواجب تقديمها لهم مما يجعلها الأكثر اهتماماً بإدارة معرفة الزبون؛
- يعد الزبون بمثابة أحد أفراد المؤسسة يشترك في كافة مراحل إعداد، تكوين، تطوير وتقديم المنتج أو الخدمة، وليس مجرد هدف لتصريف منتجات أو خدمات المؤسسة؛
- إن وجود هيكل متكامل وبسيط لإدارة معرفة الزبون بالمؤسسة الصحية ضروري لفهم وإدراك حاجاته وتفضيلاته وعبر جميع وظائف وأعمال المؤسسة؛
- بمعرفة المؤسسة الصحية لمتطلبات زبائنهم تتحقق الجودة بتقديم ما ينتظرونه؛

- إن فاعلية إدارة معرفة الزبون تسهم في الفهم الأفضل للزبون ومن ثم تملك المؤسسة فهما أكبر لتوقعاته الحقيقية؛
- ومن أهم التوصيات التي من الممكن تقديمها والتي تخدم موضوع دراستنا ما يلي:
- ضرورة إعادة هيكلة المؤسسات الصحية، إعادة هندسة عملياتها وتغيير ثقافة العاملين بها للتمكن من التطبيق الفعال لإدارة معرفة الزبون بها؛
- العمل على تأسيس إدارة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسات تعرف بإدارة علاقات ومعرفة الزبون للتمكن من الفهم الجيد لحاجاتهم من جهة وتوسيع ثقافة المؤسسة حول إدارة معرفة الزبون من جهة أخرى؛
- ضرورة التركيز على تحويل أكبر قدر من المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة من خلال تشجيع نقل المعرفة بين العاملين والزبائن لجعلهم جزءاً من عائلة المؤسسة؛
- فتح قنوات الاتصال مع الزبائن لزيادة حجم وقيمة المعلومات المقدمة لهم وإطلاعهم على سياسات المؤسسة وإقناعهم بالتغييرات التي تطرأ على خدماتها لزيادة ارتباطهم النفسي بها؛
- الاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة كالانترنت للاتصال الدائم بالزبون، مما يزيد من رضاه، وولائه للمؤسسة ويجعله كمصدر لاستقطاب زبائن جدد.

الهوامش:

1/ علي حسون الطائي. إدارة معرفة الزبون وأبعاد الخدمة الصحية. العلاقة والأثر مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. جامعة بغداد. العدد السابع عشر. أيار 2008. ص 150. عن موقع: <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&qld=52667> (09/01/2013)

2/OGUNDE A. O & Others. Towards an agent – based customer knowledge management system. (IJCS) International Journal on Computer Science and Engineering Vol. 02. No 06. 2010. P 2182.

3/ علاء فرحان طالب. أميرة الجنابي. إدارة معرفة الزبون. دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع. ط1. عمان. 2009. ص 89.

4/Mehdi Shami Zanjani, Roshanak Rouzbehani, and Hosein Dabbagh. Proposing a Conceptual Model of Customer Knowledge Management. A Study of CKM Tools in

British Dotcoms. International Journal of Human and Social Sciences. 3:5 2008. P P 364. 365.

5/ سليمان صادق درمان. العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات. جامعة دهوك.

العراق. 2008. عن موقع: <http://ahmed2011.yoo7.com/t3-topic> (20/04/2012)

6/ Tapan Kumer Roy, Christos Stavropoulos. Customer Knowledge Management (CKM) in the e- Business Environment. Luleå University of Technology. 2007. P 2.

7/Henning Gebert § others. Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts. Institute of Information Management. University of St. Gallen. Switzerland. <http://www.uni-goettingen.de> (15/05/2013)

8/ علاء فرحان طالب. أميرة الجنابي. مرجع سابق. ص 96.

/ Tapan Kumer Roy, Christos Stavropoulos. Op. Cit. p p 30 31.9

10/ طلعت أسعد عبد الحميد. التسويق الفعال. الدار الجامعية. الإسكندرية. 2002. ص 95.

11/ ثامر ياسر البكري. تسويق الخدمات الصحية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان. 2006. ص 62 63.

12/ سعدون حمود جثير وآخرون. قياس سلوك المستهلك تجاه الأدوية من وجهة نظر الطبيب. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. جامعة بغداد. العدد 22. 2009. ص ص 28 29.

13/ علي حسون الطائي. مرجع سابق. ص ص 153 154.

14/Catherine Demange. Comment réussir une démarche qualité a l'hôpital. ANTARES. REMIREMENT. P 12.

15/ علي حسون الطائي. مرجع سابق. ص ص 152 153.