

**تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة<sup>1</sup>**

بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة

**The effect of marketing Ambidexterity on improving service quality**

An analytical study of the opinions of a sample of workers at Al Kafil Specialist Hospital in the holy Karbala Governorate

اسامة حمزة عبود المعموري

Osama Hamza About Al-Mamouri

[osamahamzaabod@gmail.com](mailto:osamahamzaabod@gmail.com)

أفؤاد حمودي العطار

Fouad Hammoudi Al-Attar

[fouad.h@uokerbala.edu.iq](mailto:fouad.h@uokerbala.edu.iq)

كلية الإدارة والإقتصاد \_ جامعة كربلاء

Economics and Administration College – Karbala University

**المستخلص**

يهدف البحث الحالي الى تقصي تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة. وقد جرى اختيار عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة لأجراء البحث بلغ حجمها (106) عاملاً ، وجرى الاعتماد على مقاييس تجريبية من دراسات سابقة للتحقق من الفرضيات، وذلك عن طريق مجموعة متنوعة من الأدوات والاساليب الإحصائية لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات باستخدام الحزم الإحصائية اللازمة بالتحليل العملي التوكيدي للتحقق من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس المستخدمة في هذا البحث ، ومصفوفة الارتباط البسيط و معادلة النمذجة الهيكلية لاختبار فرضيات البحث وبرنامج (SPSS vr. 23) ، وبرنامج (Amos vr.23) . وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها (ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير جودة الخدمة ، ويظهر ذلك عن طريق امتلاكها تجهيزات طبية ومعدات حديثة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة ، فضلا عن اعتمادية خدماتها المقدمة وخاصة فيما يتعلق بتوفير الخدمة الى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما معلن عنها ) . وفي ضوء الاستنتاجات صيغت مجموعة من التوصيات ابرزها (ضرورة تعزيز الاهتمام من قبل إدارة المستشفى المبحوثة بالعاملين فهم المدخل السليم لضمان جودة الخدمة ومصدر رئيس لبناء علاقة طويلة الأمد بين المستشفى ومراجعيها ، باتباع برامج تحفيز تشجيعية ودعم المبدعين منهم ) .

الكلمات الرئيسية: البراعة التسويقية، جودة الخدمة

**Abstract**

The current research aims to investigate the effect of marketing Ambidexterity on improving service quality. A sample of workers at the Kafel Specialist Hospital in the holy governorate of Karbala was chosen to conduct the research with a volume of (106) workers, and experimental measures were drawn from previous studies to verify the hypotheses, through a variety of statistical tools and methods for analyzing and processing data and information using packages Statistical needed through empirical factor analysis to verify

<sup>1</sup> "بحث مستل"

structural confirmatory validity of the measures used in this research, simple correlation matrix and structural modeling equation for research hypotheses and SPSS vr. 23 program and Amos vr. 23 program. Searching to a set of the most important conclusions (awareness of the hospital administration, which is greatly researched for the variable of service quality, and this is shown by having medical equipment and modern equipment with international specifications to provide the service, as well as the reliability of its services provided, especially with regard to providing the service to patients correctly and accurately as announced) In the light of the conclusions, a set of recommendations has been formulated, the most prominent of which (the need to enhance interest by the hospital administration researched by workers is to understand the proper entrance to ensure quality of service and a major source for building a long-term relationship between the hospital and its disease, through following incentive incentive programs And support the creators of them).

Key words: Marketing Ambidexterity, Quality of Service

### المقدمة

تهدف العديد المنظمات إلى تحقيق النجاح ، التفوق ، والبقاء الدائم ،مقارنه بمنافسيها من المنظمات الاخرى ، ومن اجل تحقيق ذلك تعتمد تلك المنظمات على بعض الوسائل والادوات او اتخاذ بعض الاجراءات المدروسة التي تسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة وتحقيق رضا وولاء الزبائن في ظل التغييرات المتسارعة في بيئة الاعمال ، أي أنها دائما بحاجة إلى أن تكون بارعة وتعمل على استغلال ما هو متاح لها من فرص ، والبحث عن فرص جديدة ، بالشكل الذي يساعدها على التكيف مع البيئة التي تعمل ضمنها للبقاء في سوقها المستهدف وتحقيق أهدافها التي تصبو إليها . من هذا المنطق فان البحث الحالي يسعى الى دراسة العلاقة بين البراعة التسويقية (المتغير مستقل) وجودة الخدمة (المتغير المعتمد) اذ جرى هيكلة البحث وفق الآتي :-

## المبحث الاول

### منهجية البحث

#### اولاً : مشكلة البحث

لعل قلة الثقة بأفضلية الخدمات الصحية داخل البلد وعدم ملائمتها لمتطلبات وتوقعات المرضى من حيث الجودة بشكل اساسي ، حمل المرضى نحو التوجه لتلقي الخدمات الصحية خارج البلد ، من هذا المنطلق نجد ان هناك مشكلة تتزايد يوماً بعد يوم ان استمرت من دون ايجاد حلول ناجعة لمواجهتها وهي عدم رضا اغلب المرضى بجودة الخدمات الصحية الوطنية وخاصة فيما يتعلق بمتطلبات الجودة التي يتصورون انها متوفرة بشكل مناسب في مقدمي الخدمات الصحية خارج البلد . وعلى الرغم من ضعف المنظمات الصحية الحكومية في تقديم خدمات صحية ذات جودة مناسبة فهي تعد السبب الرئيس لهذه المشكلة ، فان منظمات القطاع الخاص للخدمات الصحية المحلية يقع على عاتقها جزء كبير من المسؤولية ايضاً بسبب عدم اخذها الدور التسويقي المثالي في بيان جودة خدماتها والعمل على كسب رضا الزبائن وتعزيز توجههم نحو الخدمات الصحية الوطنية.

ومما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الاتي:

(هل يمكن للبراعة التسويقية تحسين جودة الخدمة؟) وينبثق عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما هو مستوى اهتمام المنظمة المبحوثة بمتغيرات البحث الرئيسة؟
- 2- ما مستوى علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وابعادها الفرعية في المنظمة المبحوثة؟

### ثانياً : اهمية البحث

يمكن ان نحدد اهمية الدراسة بما يأتي:

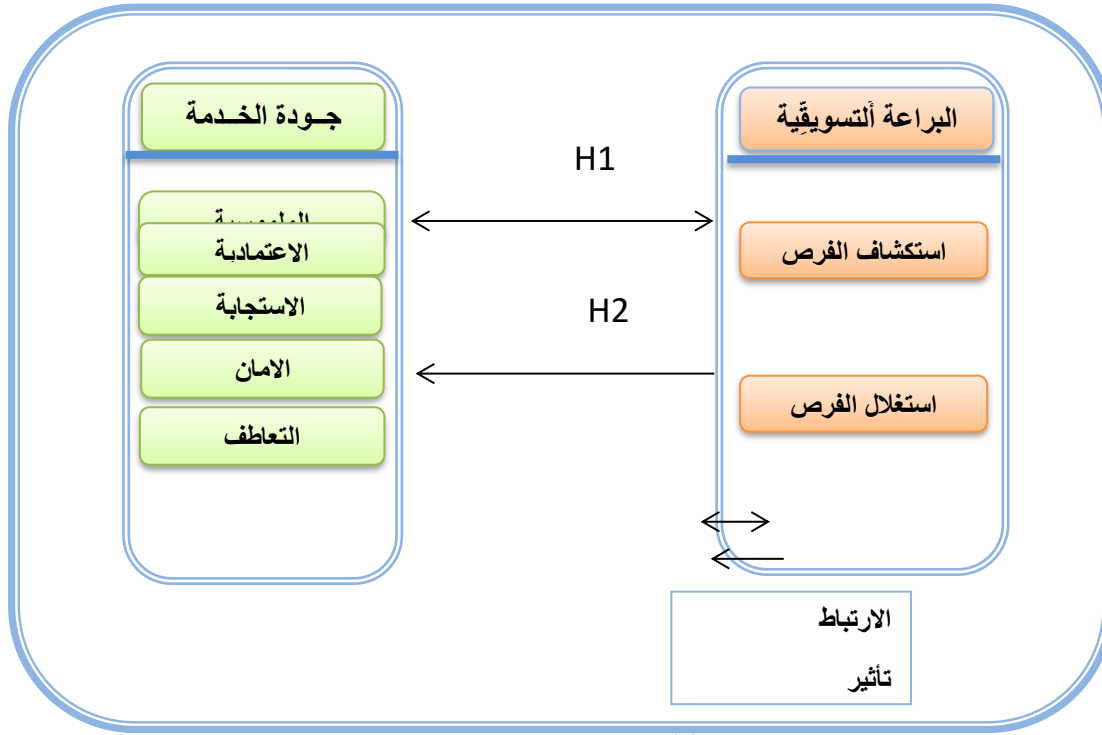
- 1- تحتل متغيرات البحث أهمية كبيرة في ادبيات الإدارة الحديثة، ومن ثمّ فإن زيادة التركيز عليها ودراستها سوف يخلق حالة من الوعي والفهم لدى المستشفى المبحوثة خاصةً والمنظمات الصحية العراقية بصورة عامة بمدى أهميتها لتحقيق التفوق التنافسي.
- 2- يمكن لنتائج علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الحالي، والتي سيجري التوصل اليها، ان تعاون العاملين في المستشفى المبحوثة بالتعرف على الابعاد الأكثر تأثيراً والأقوى ارتباطاً لإعطائها الأولوية وزيادة الاهتمام بها والعمل على تعزيزها مستقبلاً .
- 3- تعد مستشفى الكفيل التخصصي من أكبر المستشفيات الاستثمارية في العراق، اذ بلغ عدد عامليها (1060) عاملاً ومن ثم ضرورة الاهتمام بالمستشفى والكشف عن بعض الصعوبات أو العقبات التي تواجه عملها ضرورة ملحة جداً لوضع الحلول الناجعة لها بصورة جديّة الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على المجتمع ككل.

### ثانياً: أهداف البحث

1. بيان الإسهامات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث الرئيسة (البراعة التسويقية، وجودة الخدمة) بعرضها وتحليلها واستكشاف اهميتها لمنظمات الاعمال.
2. تحديد المتغيرات الفرعية (الأبعاد) لمتغيرات البحث الرئيسة؛ وذلك عن طريق الاعتماد على مجموعة من البحوث والدراسات ذات العلاقة بالمتغير المستقل البراعة التسويقية والمتغير التابع جودة الخدمة.
3. اختبار وقياس متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة.
4. توضيح علاقات التأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية.

### ثالثاً : المخطط الفرضي للبحث

يبين المخطط الفرضي للبحث العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية والمتمثلة بالمتغير المستقل البراعة التسويقية والذي تضمن بعدين: (استكشاف الفرص ، واستغلال الفرص) ، والمتغير التابع جودة الخدمة الذي تضمن خمسة ابعاد: ( الملموسية ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الامان ، والتعاطف ) . وفقاً للفرضيات التي جرى صياغتها لاختبارها وتحليل نتائجها، و الشكّل ( 1 ) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحث

رابعاً : فرضيات البحث :

يقوم البحث على الفرضيات الرئيسية الآتية :

1- الفرضية الرئيسية الأولى : - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البراعة التسويقية بأبعادها وجودة الخدمة بأبعادها.

2- الفرضية الرئيسية الثانية : - يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للبراعة التسويقية بأبعادها في جودة الخدمة بأبعادها .

خامساً : مجتمع وعينة البحث

جرى اختيار مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة مجتمعاً للبحث . وقد جرى اختيار عينة البحث بصورة عشوائية، اذ تضمنت عينة من العاملين في مستشفى الكفيل المبحوثة ، بلغ حجمها ( 106 ) عملاً من الملاكات الطبية والصحية والإدارية من اصل مجتمع البحث الاصلي البالغ ( 1060 ) عاملاً استناداً لنسبة ( 10%) وفقاً لأسلوب اختيار عينة البحث من قبل (Kline, 2011:11-12) لذلك جرى توزيع (106) استمارة استبيان، وقد حرص الباحث على استرجاع جميع الاستمارات الموزعة من اثناء وجوده في المستشفى المبحوثة وبيان فقرات الاستمارة لعينة البحث ، اذ استُرجعت كامل الاستمارات الموزعة واستخدمت فعلاً في عمليات التحليل الاحصائي .

ويوضح الجدول ( 1 ) وصف لعينة البحث على وفق التسلسل الآتي :

## الجدول ( 1 )

وصف عينة البحث .

النسبة %	التكرار	الفئة	المعلومات التعريفية
24.5	26	اناث	الجنس
75.5	80	ذكور	
100.0	106	المجموع	
59.4	63	اقل من 30 سنة	الفئة العمرية
33.0	35	30 سنة - اقل من 40 سنة	
6.6	7	40 سنة- اقل من 50 سنة	
0.9	1	50 سنة - فأكثر	
100.0	106	المجموع	
4.7	5	رئيس قسم	العنوان الوظيفي
36.9	39	طبيب	
49	52	ممرض	
9.4	10	اداري	
100.0	106	المجموع	
8.5	9	اعدادية	المؤهل العلمي
12.3	13	دبلوم	
74.5	79	بكالوريوس	
0.9	1	دبلوم عالي	
2.8	3	ماجستير	
0.9	1	دكتوراه	
100.0	106	المجموع	
81.1	86	اقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
18.9	20	5- اقل من 10 سنوات	
100.0	106	المجموع	

## أ - الجنس :

يتضح من الجدول (1) ان غالبية افراد العينة من الذكور اذ بلغ عددهم (80) اي بنسبته ( 75,5 % ) ، في حين بلغ عدد الاناث ( 26 ) و بنسبه ( 24,5 % ) وهذا يعني تركيز إدارة المستشفى على الذكور أكثر من الاناث في العمل وتولي المهام، وذلك بسبب طبيعة العمل الصحي الذي يستلزم ممارسة المهام اليومية لمدد طويلة والجهد العالي لتلبية ادق التفاصيل الخاصة بمتطلبات المرضى .

**ب - الفئة العمرية :**

يتضح من الجدول ( 1 ) ان اغلب افراد عينة البحث تقع اعمارهم ضمن الفئة العمرية ( اقل من 30 سنة ) اذ بلغت نسبتهم ( 59.4 % ) تليها الفئات العمرية ( 30 - اقل من 40 سنة ) ، ( 40 - اقل من 50 سنة ) ، ( 50 سنة - فأكثر ) ، بنسبة ( 33.0 % ، 6.6 % ، 0.9 % ) على التوالي ، مما يدل على ان اغلب افراد العينة من الفئة الشابة ويعود ذلك لحدثة انشاء المستشفى المبحوثة وتركيزها على عنصر الإبداع وروح التنافس الذي تتمتع به هذه الفئة من أجل الوصول إلى الاهداف المخطط لها

**ت- العنوان الوظيفي:**

يتضح من الجدول (1) ان ( 52 ) من افراد عينة البحث يمثلون ما نسبته 49% وهم الفئة الاكبر ممن يحمل عنوانا وظيفيا (ممرض) ، تليها العناوين الوظيفية ( طبيب ، اداري، رئيس قسم) بنسبة ( 36.8 % ، 9.4 % ، 4.7 % ) على التوالي ، وتشير هذه النتائج الى ان افراد العينة هم من ذوي التأثير الجوهري في عمل المستشفى المبحوثة وعلى الصعيدين خدمة المرضى والقرارات الادارية الخاصة بالعمل

**ث - المؤهل العلمي :**

يتضح من الجدول ( 1 ) ان اغلب أفراد عينة البحث هم من حملة شهادة بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم ( 74.5 % ) تليها المؤهلات العلمية ( دبلوم ، اعدادية ، ماجستير ، دبلوم عالي ، دكتوراه ) بنسبة ( 12.3 % ، 8.5 % ، 2.8 % ، 0.9 % ، 0.9 % ) على التوالي ، مما يعني ذلك ان افراد العينة كافة من حملة الشهادات وممن لديهم مؤهل علمي جيد وهذا ما ينعكس بشكل ايجابي على تحسين جودة الخدمة المقدمة للمرضى بفهم متغيرات البحث .

**ج - سنوات الخدمة :**

توضح نتائج الجدول ( 1 ) أن أعلى نسبة للعاملين وفقاً لسنوات الخدمة هم من الفئة (اقل من 5 سنوات ) اذ بلغت نسبتهم ( 81.1 % ) في حين بلغت نسبة سنوات الخدمة للفئة (5- اقل من 10 سنوات) ( 18.9 % ) ، ويعود السبب في ذلك الى حداثة انشاء المستشفى المبحوثة .

**سادساً : أساليب البحث :**

استند الباحث على مجموعة من الأساليب العلمية الازمة في عملية جمع البيانات والمعلومات لتحقيق الاهداف التي يسعى اليها في صياغة وتعزيز الجانبين النظري والعملي للبحث وعلى النحو الآتي :

**1- الجانب النظري :**

جرى الاعتماد بإغناء الجانب النظري على مجموعة من المصادر المكتبية والإلكترونية والمتمثلة بالكتب ،الرسائل والاطاريح العربية والاجنبية ، الدوريات ، والبحوث الأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي وابعاده ، فضلاً عن الاستعانة بخدمة شبكة المعلومات العالمية الانترنت.

**2- الجانب الميداني :**

اعتمد الباحث الاستبانة كمصدر أساس في الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي واعتمد في تصميمها على المصادر العلمية الرصينة ، اذ تناولت متغيرات وأبعاد ومقاييس البحث ، بعد عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص من أجل تصويبها وإخراجها بالشكل الصحيح الذي يجعل منها أداة فعالة في جمع بيانات

البحث ، وجرى إجراء التعديلات اللازمة لغرض ملأ الفجوات التي قد تواجه أفراد العينة عند وضع إجاباتهم ، فضلاً عن ذلك فقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي ، الذي يصف مستوى الاستجابات البديلة بصدد كل فقرة من فقرات المقياس ، والمحصورة بين (1- 5) ، وتضمنت الاستبانة محورين أساسيين وكما موضح في الجدول (2) :

### الجدول ( 2 ) محاور الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
الأول المحور	المعلومات العامة	الجنس، الفئة العمرية ، العنوان الوظيفي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة .	5	اعداد الباحث
المجموع			5	
المحور الثاني	أولاً : البراعة التسويقية	1 - استكشاف الفرص	5	Peng et al., 2015
		2 - استغلال الفرص	5	Xu et al., 2016 (Tokgoz et al., 2017)
	المجموع		10	
المجموع	ثانياً : جودة الخدمة	1 - الملموسية	5	Parasuraman et al., 1988
		2 - الاعتمادية	5	
		3 - الاستجابة	5	
		4 - الامان	5	
		5 - التعاطف	5	
المجموع		25		
المجموع الكلي			40	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة

### سابعاً : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

جرى الاعتماد على مجموعة من البرامج والأدوات والوسائل الإحصائية للاستفادة منها في إجراء العمليات والاختبارات الإحصائية اللازمة في تحليل بيانات واختبار فرضيات البحث ومن ضمن البرامج التي استخدمت في عمليات التحليل الإحصائي : ( SPSS V. 23 ; Amos.v.23 ; Microsoft Excel ; 2010) ، وأجرى الباحث عن طريق تلك البرامج عدد من العمليات الإحصائية المستندة على مجموعة من الوسائل والصيغ الإحصائية للحصول على نتائج لاختبارات ضرورية في البحث منها :

#### 1 . الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل وتفسير نتائج البحث .

- أ- النسب المئوية ، تم استخدامها في مختلف العمليات الإحصائية الخاصة بخصائص عينة البحث واجاباتهم ومدى اتفاقهم مع فقرات مقاييس البحث
- ب- الوسط الحسابي : استخدم لبيان واقع متغيرات وابعاد البحث في إجابات العينة في المستشفى المبحوثة حول فقرات الاستبانة ومعرفة مستوى الاهتمام بمتغيرات البحث ومقارنتها مع الوسط الفرضي
- ت- الانحراف المعياري : استخدم للتعرف على مستوى التشتت في إجابات العينة عن الوسط الحسابي ، والذي يبين مدى الانحراف او الانسجام في اجابات عينة البحث

ث- الأهمية النسبية : استخدمت لبيان قوة اجابات عينة البحث على مقاييس المتغيرات وتحديد تسلسل كل بُعد من أبعاد المتغيرات حسب اهميته المستتدة على اهتمام المستشفى المبحوثة .

## 2 . الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فرضيات البحث .

- أ- معامل الارتباط البسيط (Pearson) : لاختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الحالي .
- ب- نمذجة المعادلات الهيكلية ( SEM ) : استخدمت لغرض اختبار التأثير المباشر وغير المباشر (الأنموذج الوسيط) بين المتغيرات الرئيسة والأبعاد والفقرات الفرعية والتي تتطوي على مجموعة متنوعة من الهياكل والمؤشرات ، ويمكن الاستفادة من تلك المؤشرات في تزويدنا بصورة اجمالية عن مطابقة الانموذج ككل مع بيانات عينة البحث الحالي .

## المبحث الثاني

### المرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث

اولا : البراعة التسويقية

#### 1: مفهوم البراعة التسويقية

تهدف الى تبني الأنشطة الفعالة لاستكشاف واستغلال الفرص التسويقية لخلق قيمة مستدامة للزبون والمنظمة والافادة من الكفاءات المتوفرة لتحقيق التفوق التنافسي والافادة من الموارد الشحيحة لتلبية مطالب السوق الحالية وتحقيق التوازن الاستراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Josephson et al., 2016:3). وللوقوف على مفهوم البراعة التسويقية يعرض الجدول ( 3 ) بعض اسهامات الباحثين حول ذلك المفهوم حسب تسلسلها الزمني .

#### الجدول ( 3 ) بعض اسهامات الباحثين حول مفهوم البراعة التسويقية

ت	(الباحث , السنة : الصفحة)	المفهوم
1	( Josephson, 2014:13)	استراتيجية تقوم على أساس تطوير الفرص الجديدة والمعرفة الضرورية لتحسين الأنشطة اللازمة لتسويق منتجات جديدة وتحقيق التجديد التسويقي والاستراتيجي الضروري للبقاء في البيئة الخارجية .
2	(Geetha, 2015:5)	توجه تسويقي يهدف لدراسة العلاقة بين العوامل الداخلية للبيئة التسويقية والمكونات الرئيسة لمنظمات الأعمال كلاستراتيجية , الهيكل, الأنظمة , الأنماط القيادية , ومهارات التخزين .
3	( Josephson et al., 2016:4)	مزيج من أنشطة استكشاف واستثمار الموارد النادرة والقدرات التسويقية , والديناميكية اللازمة لبناء أداء تسويقي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية .
4	(الكلابي، 2017:123)	توجه استراتيجي وفلسفة تسويقية تقوم على أساس البحث المستمر عن الفرص التسويقية الواعدة والعمل على استثمارها بصورة صحيحة بناء" على المعرفة التسويقية اللازمة لتسويق منتجات تفوق توقعات الزبون لتؤثر على بصيرته لغرض أقناعه باستهلاك منتجات المنظمة .
5	(بشارة، 2018: 34)	استراتيجية تساعد على استثمار الفرص التسويقية غير التقليدية النادرة عن طريق استكشاف الفرص التسويقية المستقبلية واستغلال الفرص التسويقية الحالية لمواجهة الضغوط التنافسية
6	(الذبحاوي، 2019:65)	استراتيجية الفن في إدارة التوازن بين القدرات التسويقية الاستكشافية والاستغلالية التي تمتلكها المنظمة، فضلاً عن القدرة في استعمال الموارد النادرة المتاحة ورأس المال الفكري لاستكشاف الفرص الجديدة واستغلالها للبقاء في البيئة الخارجية وبناء علاقات طويلة الاجل مع الزبون.

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة .



## 2 . أهمية البراعة التسويقية :

تعد البراعة التسويقية واحدة من أكثر المواضيع حضوراً في مجال إدارة الأعمال إذ أكدت معظمها على أهميتها و فوائدها إذ إنها تحقق عائداً أكيدة وفورية فضلاً عن تعزيز تنوع المعرفة اللازم للحفاظ على أداء الابتكار و اكتشاف حلول جديدة على المدى الطويل ، فضلاً عن تمكين المنظمات من استغلال القدرات لتحسين المنتجات الحالية وتقديم منتجات جديدة (Harmancioglu et al., 2019:3). فيما أوضح (Yu, 2010:29) ان أهمية البراعة التسويقية تكمن في تقديم الحوافز التسويقية للزبون ، ومواجهة التحديات البيئية ، التي تؤثر على قدرة المسوقين ورجال البيع في تسويق المنتجات ، واستشعار حاجات الزبون ثم تمريرها الى قسم البحث والتطوير، لتقديم المنتجات التي تلبي هذه الاحتياجات. وأشار (Tokgöz et al., 2017:60) إلى أن المنظمات التي توصف بالبراعة التسويقية هي التي تحقق التوازن الفعال بين إدارة أسواق اليوم بكفاءة بينما تستكشف الأسواق المستقبلية وبشكل متزامن. وأشار (Bodwell & Chermack, 2010:196) يجري قياس قدرة التكيف والتغيير هذه عن طريق الوظائف التنظيمية بشكل منفصل ومتكامل. وتعد سلوكيات البراعة التي قدمتها نظريات المنظمة من اكثر الطرائق أهمية في تحقيق هذه القدرة .اما (Parikh, 2016:1055) فيرى البراعة التسويقية مفهوم المستقبل وتتمثل اهميتها للمنظمات عن طريق الآتي :

- أ- مواجهة الأهداف المتناقضة، إذ تدرك البراعة التسويقية الحاجة إلى الموازنة، بدلاً من المقايضة بين أنشطة الاستكشاف و الاستغلال ، فضلاً عن توفير مناهج لتحقيق الأهداف المتناقضة في وقت واحد ، بشكل غير متقطع أو متتابع. وبهذا المعنى تعد مفهوماً أكثر شمولية وتنوعاً يسعى إلى تحقيق الأهداف التي أشارت إليها وتجاوزها.
- ب- توفر طرائق عديدة لتحقيق التوازن بين الأهداف المتناقضة بضمنها الهيكلية، السياقية ، والمتسلسلة للوصول إلى مستويات عالية من الإنجاز .
- ت- امكانية تطبيقها في المنظمات الكبيرة والصغيرة الحجم على حد سواء لأنها تتطلب هياكل غير رسمية ومرنة ومتكيفة. فضلاً عن ذلك فإنها تعد قدرة يمكن تطويرها على مستوى المنظمة بأكملها

## 3: ابعاد البراعة التسويقية

يتبنى البحث الحالي الابعاد (استكشاف الفرص , واستغلال الفرص) كأبعاد رئيسة للبراعة التسويقية وذلك بالاعتماد على ما جاء به كل من الباحثين (PENG et al., 2015) ; (Josephson et al., 2016) ; (Tokgoz et al., 2017) ، والتي تم تحديدها نتيجة التفسير المنطقي والتحليل الشامل لبعض المنطلقات المفاهيمية للبراعة التسويقية وهذه الابعاد سوف سنعتمدها في البحث لقياس متغير البراعة التسويقية .

## أ- استكشاف الفرص Explore opportunities

يشير الاستكشاف إلى التعلم والابتكار أي السعي للحصول على معارف جديدة واكتسابها ويرتبط بالتغيرات الجذرية والتعلم عن طريق التجربة ، فالمنظمات التي تتمتع بمستويات أعلى من المعرفة بالسوق تكون قادرة على جمع ومعالجة المعلومات ذات الصلة باحتياجات الزبائن وتحركات المنافسين واتجاهات الاسواق ،فضلاً عن ان العمليات التي تستخدمها لاستكشاف الفرص التسويقية تتطلب تغذية مرتدة لتعمل بنجاح ،اذ تساعد القدرات الاستكشافية المنظمات على تجنب ضياع الفرص التسويقية مما يؤدي إلى انخفاض الأداء وضعف الميزة التنافسية وزيادة المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها المنظمة ، اذ انها تركز على تطوير او استحداث المنتج المناسب الذي يجري إنتاجه وتسويقه استجابة لاحتياجات

الزبائن المحددة حديثاً أو التي تم تغييرها (Vorhies et al., 2011:740) ووضح (Baškarada et al., 2016:782) ضرورة ارتباط ثقافة الاستكشاف بقائد اداري يشارك ويوضح رغبته في تحقيق نتائج مبتكرة. لذلك ، يحتاج كبار القادة إلى إظهار التزامهم الشخصي بالابتكار المتواصل وإيمانهم به اذ عادة ما يكون هذا الالتزام مدعوماً بالقدرة على رؤية المنظمة من منظور جديد والتواضع والانفتاح على التعلم عن طريق التشكيك المستمر في الوضع الراهن وطرح الأسئلة الاستكشافية. اما البحث الحالي فيرى ان استكشاف الفرص يشير إلى تطوير معرفة جديدة تتجاوز ما هو معروف حالياً عن الأسواق والمنتجات والتقنيات والقدرات اذ تعد هذه المعرفة كعامل رئيس في مساعدة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها، وتحسين قدراتها التسويقية والتي تعد محركات ضرورية لأداء الاعمال والنهوض بالممارسات التسويقية.

### ب- استغلال الفرص Exploit Opportunities

يشير مفهوم استغلال الفرص التسويقية إلى قدرة المنظمة في التركيز على تحسين وصقل المهارات والعمليات والقدرات التسويقية الحالية ونتائج القيمة التي تنتجها تلك القدرات المرتبطة بالأسواق الحالية (Vorhies et al., 2011:74). ورأى (March, 1991:85) إن جوهر الاستغلال هو تحسين وتوسيع القدرات والتقنيات والنماذج الحالية باتباع مسار التعلم الداخلي في تحقيق العائدات والتي تكون أكثر تأكيداً وممكنة للتحقيق في إطار زمني قصير. في حين اوضح (Smith & Tushman, 2005:522) ان استغلال الفرص يعد القدرة على استعادة المعارف والمهارات والعمليات الحالية وتوسيع نطاقها فهو متجذر في أنشطة تقليل الاختلاف وحل المشكلات بشكل منظم. وأشار (Haynes & Fearfull, 188: 2008) بأنه يسعى إلى استعمال البحث والتطوير قبل المباشرة بأنشطة الاستغلال مع إعادة النظر بالجوانب التي تهتم بمناقشة طبيعة التجارب الخارجية والتفاعل المباشر بين عاملي المنظمة والزيون لاستشعار احتياجاتهم بطريقة تمكن المنظمة من تحويلها لفرص تسويقية متميزة تستطيع استغلالها في أوقات أخرى . فيما رأى (Harmancioglu et al., 3: 2019) أنه يساهم بتحقيق عائدات أكيدة وفورية في توفير الأموال اللازمة للاستكشاف الناجح والذي بدوره يوفر مدخلات تكنولوجية لمتطلبات القدرات الجديدة. فيما بين (Vorhies et al., 2011:740) أن المنظمات التي تتمتع بمستويات أعلى من المعرفة بالسوق من الأرجح أن تستغل المعلومات لاستخدامها في التحسين التدريجي لقدرات إدارة العلامة التجارية للمنظمة وإدارة علاقات الزبائن عبر استغلال الفرص التسويقية .. اما البحث الحالي فيرى ان استغلال الفرص التسويقية يشير إلى تحسين وتوسيع القدرات والتقنيات والنماذج التسويقية المتاحة والتي تلبي متطلبات واحتياجات الزبائن الحالية و تحقق عوائد إيجابية للمنظمة.

### ثانياً: جودة الخدمة

#### 1: مفهوم جودة الخدمة

يعد من أكثر المفاهيم الفكرية التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في حقول المعرفة الإدارية الهادفة إلى التطوير والتحسين المستمر في تقديم الخدمة في مختلف المنظمات. ان سبب الاهتمام الواسع بمفهوم جودة الخدمة يعود بالدرجة الاساس الى كونها الشريان الحيوي الذي يمد المنظمة بدماء جديدة متدفقة مثل الزبائن الموالين والمزيد من الربحية فضلاً عن تأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المعنية (Mudie & Pirrie, 2012:88). ولوقوف على مفهوم جودة الخدمة يعرض الجدول (4) بعض اسهامات الباحثين في تحديد مفهومها حسب تسلسلها الزمني .

الجدول (4) بعض اسهامات الباحثين حول مفهوم جودة الخدمة

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
1	(Purcărea et al., 2013:574)	التباين بين توقعات الزبائن وادراكاتهم بشأن خدمة معينة
2	احلام، 2014:24	تقديم خدمات بدون اخطاء مع التحسين المستمر فيها سواء في اجراءات تقديمها او سلوكيات مقدمها مع الاخذ بالاعتبار المعلومات المرتدة من الزبائن لكسب ولاءهم للمنظمة
3	(Wilson et al., 2016:79)	تقييم مركز يعكس ادراك الزبون للاعتمادية والاستجابة والامان والتعاطف والأشياء الملموسة
4	(Shabbir et al., 2017:2)	نتيجة لعملية تقييم اذ يقارن الزبائن توقعاتهم بالخدمة التي تلقوها.
5	(Marakanon & Panjakajornsak, 2017:25)	حكم الزبون بشأن خدمة المنظمات التي تحتوي على التميز أو التفوق الكلي .
6	البياتي ، 2018 :58	التكامل والاستدامة لجميع الانشطة المصاحبة لعملية تقديم الخدمة لدى المنظمة او مقدميها الى درجة جعل الزبون جزء من انشطتها وبالشكل الذي يليب طموحاته وتوقعاته .

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة.

## أهمية جودة الخدمات

تكمّن أهمية جودة الخدمات في الآتي : (Poor et al., 2013:35-36)

- أ- **زيادة توقعات الزبائن:** تتعلق زيادة توقعات الزبائن عن الماض بشكل عام الى زيادة وعي الزبائن ومعرفتهم ، والحملات الترويجية للمنظمة (مقدم الخدمة) وأداء المنافسين.
- ب- **نشاط المنافس:** قدرة المنافسين على التحسين والتغيير المستمر للخدمات المقدمة منهم وطريقة تقديمها للزبائن والسعي باستمرار لفتح اسواق جديدة وزيادة حصتهم السوقية. كل ذلك سوف يجبر المنظمة على اتخاذ خطوات نحو تحسين جودة خدماتها.
- ت- **العوامل البيئية:** نتيجة التغييرات البيئية المستمرة قانونياً ، سياسياً ، اقتصادياً ، اجتماعياً وثقافياً ، تسعى المنظمات الى توفير خدمات عالية الجودة ، فضلاً عن تمكن الزبون من الوصول بسهولة عن طريق المواقع الإلكترونية الى المعلومات المتعلقة بمستوى وجودة الخدمات المقدمة من المنظمات المنافسة .
- ث- **طبيعة الخدمات:** يمثل تقييم جودة الخدمات مشكلة بالنظر إلى سمات الخدمات لمستلميها. لهذا السبب ، يقوم الزبائن الذين يفكرون في الأدلة المادية للخدمات وسلوك العاملين بتقييم جودة الخدمة. واذاف (Heizer et al., 2017:217-218) اسباب اخرى تكمن وراء أهمية جودة الخدمة اهمها :
  - أ- **سمعة المنظمة:** اصبح من المؤكد ان سمعة المنظمة يرتبط بحسن ما تقدمه من خدمة ذات جودة عالية لزبائنهم، من هنا يتحتم على منظمات الأعمال إذا ما أرادت البقاء في ساحة المنافسة أن تعمل جاهدة على ضرورة إيجاد آلية عملية واضحة لكيفية المحافظة وتحسين مستوى جودة خدماتها.
  - ب- **مسؤولية المنتج:** تتعرض المنظمات للمسؤولية القانونية عن الأضرار أو الإصابات الناجمة عن تصميم أو انتاج أو توزيع واستعمال منتجات معينة او رديئة .
  - ت- **الأثار العالمية:** تعد الجودة في العصر التكنولوجي ، مصدر قلق دولي ولكي تتنافس المنظمة والدولة بشكل فعال في الاقتصاد العالمي ينبغي أن تقدم منتجات تلبى توقعات الجودة والتصميم والسعر العالمية ، فيما تضر المنتجات الرديئة بربحية المنظمة وميزان مدفوعات الدولة.

## 3: أبعاد جودة الخدمة

حدد (Parasuraman et al., 1988) عشرة معايير يستخدمها الزبائن في تقييم جودة الخدمة هي : الاعتمادية ، مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان ، الأمان ، المصداقية، درجة فهم مقدم الخدمة للزبون ، الاستجابة ، الأشياء الملموسة ، الجدارة ، الاتصالات و المجاملة او المعاملة اللطيفة، وفي دراسة لاحقة اجراها Parasuraman وزملائه وجدوا درجة عالية من الارتباط بين العديد من هذه الأبعاد ، مما أدى الى دمج البعض منها وتقليصها الى خمسة أبعاد واسعة ( الملموسية ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الأمان ، والتعاطف ) اذ تشكل بمجموعها مقياس **SERVQUAL** (Polyakova & Mirza, 2015:7-8) . في ضوء ما تقدم فإن البحث الحالي سوف يتبنى في دراسته تلك الأبعاد :

أ - الملموسية **Tangibility**

عرفت الموجودات الملموسة بأنها المرافق المادية والمعدات والأفراد ومواد الاتصال. اذ تقدم الممتلكات الملموسة إظهاراً مادياً للخدمة المقدمة للزبون وخاصة الزبائن الجدد الذين سوف يستخدمونها في تقييم جودتها (Zeithaml et al., 2018:90-91). فيما أكد (Du Plooy & De Jager, 2007:99-100) إن الفرق الوحيد الأكثر أهمية بين الخدمة والمنتج هو خاصية عدم الملموسية وهذا له تأثير كبير على إدارة تسويق الخدمات. غالباً ما يجعل ذلك من الصعب على الزبائن فهم جودة الخدمة ، ونتيجة لذلك ، يصعب على المنظمات فهم تقييم الخدمة من قبل الزبائن. أن ادراك الزبون للجودة يعتمد في الغالب على الأدلة المادية والسعر بدلاً من الخدمة الأساسية. استناداً لما تقدم يمكن القول ان الملموسية تشير الى التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية والمعدات ومظهر مقدمي الخدمة المتعاملين مع الزبائن وادوات ووسائل الاتصال بهم ، والتي بمجملها تؤثر في حكم الزبائن على جودة الخدمة المقدمة من المنظمة المعنية .

ب . الاعتمادية **Reliability**

**الوفاء بالوعد** . من بين الأبعاد الخمسة ، أثبتت الاعتمادية باستمرار أنها أهم محدد لمفاهيم جودة الخدمة لدى الزبائن. وعرفت بأنها القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل دقيق وموثوق (El Saghier & Nathan, 2013:4) . وتعني بمعناها الواسع أن المنظمة تفي بوعودها - بشأن التسليم ، تقديم الخدمات ، حل المشكلات ، والتسعير. اذ يرغب الزبائن التعامل مع المنظمات التي تفي بوعودها ، ولا سيما الوعود المتعلقة بنتائج الخدمة وسماتها الأساسية ، اذ ينبغي أن تكون جميع المنظمات على دراية بتوقعات الزبائن المتعلقة بالاعتمادية (Hoffman and Bateson, 2010:329). اما (Phillip & Keller, 2012:374) فيرى بأن الاعتمادية تعني : • الإيفاء بوعود تقديم الخدمة • الاعتمادية في معالجة مشاكل خدمة الزبائن • أداء الخدمات بشكل مميز من المرة الأولى • تقديم الخدمات في الوقت المحدد. • الحفاظ على سجلات خالية من الأخطاء • وامتلاك العاملين للمعرفة لغرض الاجابة على أسئلة الزبائن. **في ضوء ما تقدم** يمكن القول ان الاعتمادية تمثل قدرة مقدم الخدمة على أداء أو أنجاز الخدمة المعلن عنها بالشكل الجيد والدقيق من حيث الالتزام بالوقت والاداء وفقاً لما جرى الوعد به او الاتفاق عليه.

ت . الاستجابة **Responsiveness**

يهتم هذا البعد بالسرعة في التعامل مع طلبات الزبائن والأسئلة والشكاوى والمشاكل، اذ تتحدد الاستجابة للزبائن بطول فترة الانتظار للحصول على المساعدة أو الإجابة على الأسئلة أو الاهتمام بالمشكلات لذا عرفت بأنها الاستعداد لمساعدة

الزبائن وتقديم خدمة سريعة (Parasuraman et al., 1988:23). وعرفت على انها الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة سريعة (Wilson et al., 2016:168). للتمييز في بعد الاستجابة ينبغي على المنظمة الاطلاع على عملية تقديم الخدمة ومعالجة الطلبات من وجهة نظر الزبون بدلاً من وجهة نظرها ، اذ تختلف معايير السرعة في الاستجابة التي تعكس رؤية المنظمة لمتطلبات العملية الداخلية اختلافاً كبيراً عن متطلباتها لدى الزبون ودقة موعدها. **في ضوء ما تقدم** يمكن القول أن الاستجابة تعني مدى رغبة وقدرة واستعداد مقدمي الخدمة في تلبية وتقديم الخدمة للزبائن بصورة دقيقة بشكل دائم عند الطلب .

### ث - الامان Assurance

يعد هذا البعد مهم للزبائن وبشكل خاص للخدمات عالية المخاطر أو التي يصعب عليهم تقييم نتائجها كالخدمات المصرفية ، التأمين ، الوساطة ، الطبية ، والقانونية. اذ عرفت على أنها امتلاك المعرفة والمجاملة من قبل الافراد العاملين فضلاً عن الثقة بالنفس واشعار الزبائن بالثقة والامان (Johnson, 2017:22). وتتجسد الثقة والامان في الشخص الذي يربط الزبون بالمنظمة ، مثل وسطاء الأوراق المالية ، وكلاء التأمين ، المحامين ، والمستشارين (Zeithaml et al., 2018:90-91). اي ان المنظمة تسعى إلى بناء الثقة والولاء بين جهات الاتصال الرئيسية والزبائن . **استناداً لما تقدم** يمكن القول ان هذا البعد كمؤشر يعبر عن درجة شعور الزبون بالثقة والأمان في الخدمة المقدمة وبمقدميها ، اذ يؤثر هذا العنصر تأثيراً كبيراً في جذب الزبائن وخاصة عند وفاء المنظمة بتعهداتها في تنفيذ الخدمة المعلنة

### ج - التعاطف Empathy

عرف التعاطف بأنه اشعار الزبون بالاهتمام الخاص الذي توفره اليه المنظمة (Parasuraman et al., 1988:23). ويتمثل جوهره عن طريق الخدمة الشخصية أو المخصصة للزبون ، اذ يعد الزبائن فريدين ومميزون وأن احتياجاتهم مفهومة. وينبغي على المنظمة أن تفهم احتياجاتهم وتهتم بهم (Wilson et al., 2016:168). وهو يعني الاحترام المتبادل والمحاذثة المهذبة والألفة والشفافية ، كل هذا يقوي انطباع الزبون حول مستوى الخدمة وجودتها (بن عشاوي، 2014:376). فضلاً عن اشعاره بأنه محور اهتمام المنظمة والعاملين فيها وانها ترعى مصلحته وتتفهم حاجاته وتعمل على تلبيةها في أي وقت شاء (عابدين، 2006:60). **في ضوء ما تقدم** يمكن القول ان هذا البعد يشير الى السعي لتلقي الزبون الخدمة بالأسلوب اللطيف والمعاملة الحسنة والرعاية والاهتمام بمشاكله والعمل على ايجاد الحلول لها بطرق انسانية مما يؤثر في عملية تقييمه لجودة الخدمة.

## المبحث الثالث

### اولاً: الوصف الاحصائي: تحليل وتفسير نتائج البحث

#### 1- متغير البراعة التسويقية:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير البراعة التسويقية وبعديه اذ يظهر الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث وعلى النحو الآتي:

**أ. استكشاف الفرص:**

يلاحظ في الجدول ( 5 ) بان الفقرة (3) الخاصة بـ (تسعى ادارة المستشفى ادخال النيات لتطوير وتحسين خدماتها لبقاء اطول مدة ممكنة في الاسواق ) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.30) وبانحراف معياري (0.619) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة 'مرتفع جدا' وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (86%) . في حين حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ (يعد استكشاف الفرص التسويقية الجديدة وتحسينها من أولويات عمل ادارة المستشفى) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.00) وبانحراف معياري (0.683) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (80%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعث استكشاف الفرص بلغ (4.13) وبانحراف معياري عام (0.714). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع"

**الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير البراعة التسويقية وابعاده**

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
<b>فقرات بعد استكشاف الفرص</b>						
1	تهتم ادارة المستشفى بالاستجابة السريعة لكافة التغيرات الحاصلة في الاسواق لتحقيق التفوق التنافسي .	4.13	0.677	0.83	مرتفع	2
2	تم حذفها بناء على تحليل العامل التوكيدي					
3	تسعى ادارة المستشفى ادخال النيات لتطوير وتحسين خدماتها لبقاء اطول مدة ممكنة في الاسواق	4.3	0.619	0.86	مرتفع جدا	1
4	يعد استكشاف الفرص التسويقية الجديدة وتحسينها من أولويات عمل ادارة المستشفى	4	0.683	0.8	مرتفع	4
5	تبحث ادارة المستشفى الأفكار الجديدة لتقديم خدمات مبتكرة عن طريق تحفيز نشاط البحث والتطوير .	4.12	0.88	0.82	مرتفع	3
<b>المعدل العام</b>						
<b>فقرات بعد استغلال الفرص</b>						
1	تعمل ادارة المستشفى على تحسين الانشطة والخدمات التسويقية لخلق قيمة لها وللمرضى على حد سواء	4.24	0.565	0.85	مرتفع جدا	1
2	تسعى ادارة المستشفى توفير الخدمات المطلوبة من قبل المرضى في المكان والزمان المناسبين	4.22	0.573	0.85	مرتفع جدا	2
3	تهتم ادارة المستشفى بردود افعال المرضى لغرض استثمارها في تطوير وتحسين خدماتها	4.17	0.825	0.84	مرتفع	4
4	تهتم ادارة المستشفى بزيادة جهودها وتحسين قدراتها التسويقية من اجل استغلال الفرص المتاحة في الاسواق	4.04	0.722	0.81	مرتفع	5
5	تطور ادارة المستشفى وتنوع قنوات تقديم خدماتها باستمرار لمواجهة طلبات المرضى	4.18	0.7	0.84	مرتفع	3
<b>المعدل العام</b>						
<b>المعدل الكلي لمتغير البراعة التسويقية</b>						
		4.17	0.677	0.83	مرتفع	الاول
		4.15	0.696	0.83	مرتفع	

n=106

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS. Var.23

**ب . استغلال الفرص:**

يلاحظ في الجدول ( 5 ) بان الفقرة ( 1 ) الخاصة بـ (تعمل ادارة المستشفى على تحسين الانشطة والخدمات التسويقية لخلق قيمة لها وللمرضى على حد سواء) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ

(4.24) وبانحراف معياري (0.565) يبين تتاسق وتتأغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (85%). في حين حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ(تهتم ادارة المستشفى بزيادة جهودها وتحسين قدراتها التسويقية من اجل استغلال الفرص المتاحة في الاسواق) على ادنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.04) وبانحراف معياري (0.722) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (81%). وفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء استغلال الفرص بلغ (4.17) وبانحراف معياري عام (0.677). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع". ويمكن تلخيص مستويات هذه الابعاد في ضوء الجدول (6) :

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للابعاد الرئيسة لمتغير البراعة التسويقية

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
1. استكشاف الفرص	4.13	0.714	0.83	مرتفع	الثاني
2. استغلال الفرص	4.17	0.677	0.83	مرتفع	الاول
المعدل الكلي للمتغير	4.15	0.696	0.83	مرتفع	-

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد مخرجات على برنامج SPSS. Var.23

اذ يلاحظ من بيانات الجدول ( 6 ) بان بُعد استغلال الفرص حصل على المرتبة الاولى بدرجة الاهمية الترتيبية حسب اجابات عينة البحث اما بُعد استكشاف الفرص فقد حصل على المرتبة الثانية ، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير البراعة التسويقية (4.15) وبانحراف معياري كلي (0.696) وبمستوى اجابة مرتفع .

## 2 - متغير جودة الخدمة:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير جودة الخدمة وابعاده اذ يظهر الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث وعلى النحو الآتي :

### أ - بعد الملموسية:

يلاحظ في الجدول(7) بان الفقرة (1) الخاصة بـ ( تمتلك المستشفى تجهيزات طبية ومعدات حديثة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة .) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.63) وبانحراف معياري (0.622) يبين تتاسق وتتأغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (93%). في حين حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ(توفر إدارة المستشفى بيئة داخلية مريحة وملائمة لاحتياجات العاملين والمرضى ) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.88) وبانحراف معياري (0.988) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (78%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء الملموسية بلغ (4.35) وبانحراف معياري عام (0.697). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع جدا"

## الجدول ( 7 ) نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير جودة الخدمة وابعاده

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
فقرات بغد الملموسية						
1	تمتلك المستشفى تجهيزات طبية ومعدات حديثة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة .	4.63	0.622	0.93	مرتفع جدا	1
2	تحفز إدارة المستشفى العاملين على اظهار الاحترام والتعامل بلطف مع المرضى .	4.51	0.572	0.90	مرتفع جدا	2
3	تركز إدارة المستشفى على ضرورة عدم ارتكاب العاملين للأخطاء عند تقديم الخدمة الى المرضى .	4.50	0.605	0.90	مرتفع جدا	3
4	توفر إدارة المستشفى بيئة داخلية مريحة وملائمة لاحتياجات العاملين والمرضى .	3.88	0.988	0.78	مرتفع	5
5	تؤكد إدارة المستشفى على ضرورة التجديد في أسلوب وجودة الخدمات المقدمة من اجل جذب المرضى .	4.23	0.697	.850	مرتفع جدا	4
المعدل العام		4.35	0.697	0.87	مرتفع جدا	الاول
فقرات بغد الاعتمادية						
1	تتبع إدارة المستشفى سياسة عدم التمييز في خدمة المرضى .	4.09	0.867	0.82	مرتفع	5
2	تهتم إدارة المستشفى بتقديم الخدمة للزبائن في الوقت المحدد .	4.19	0.809	0.84	مرتفع	4
3	تحرص إدارة المستشفى على استدامة السجلات والفواتير الخالية من الأخطاء .	4.33	0.612	0.87	مرتفع جدا	2
4	تحفز إدارة المستشفى العاملين على حل المشاكل التي تواجه المرضى بأسلوب مناسب وفوري .	4.32	0.834	0.86	مرتفع جدا	3
5	تهتم إدارة المستشفى بتوفير الخدمة الى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما تعلن عنها .	4.36	0.680	0.87	مرتفع جدا	1
المعدل العام		4.26	0.760	0.85	مرتفع جدا	الثاني
فقرات بغد الاستجابة						
1	تبادر إدارة المستشفى وبشكل جدي النظر في مشاكل ومقترحات المرضى .	4.22	0.665	0.85	مرتفع جدا	2
2	تحرص إدارة المستشفى على تقليل فترة الانتظار الخاصة بتلبية متطلبات المرضى .	4.15	0.765	0.83	مرتفع	4
3	تركز إدارة المستشفى على تقديم خدمات مرنة تتناسب مع احتياجات المرضى .	4.18	0.731	0.84	مرتفع	3
4	تهتم إدارة المستشفى بتوفير المعلومات الدقيقة عن مواعيد تقديم الخدمة الى المرضى .	4.14	0.736	0.83	مرتفع	5
5	تحرص إدارة المستشفى على قياس مستوى الرضا لدى الزبائن اتجاه الخدمات التي تقدمها	4.27	0.655	0.85	مرتفع جدا	1
المعدل العام		4.19	0.710	0.84	مرتفع	الرابع
فقرات بغد الامان						
1	تحرص إدارة المستشفى على استقطاب العاملين ذوي الخبرة والتدريب العالي .	4.13	0.704	0.83	مرتفع	4
2	تركز إدارة المستشفى على زيادة مستوى الثقة المتبادلة مع المرضى من خلال طبيعة سلوك العاملين .	4.33	0.628	0.87	مرتفع جدا	1
3	تلتزم إدارة المستشفى بالمعايير الصحية عند توفير الخدمة الى الزبائن .	4.32	0.561	0.86	مرتفع جدا	2
4	تحرص إدارة المستشفى على تدريب العاملين لتقديم النصح والإرشاد للمرضى عند اختيار الخدمة .	4.27	0.640	0.85	مرتفع جدا	3
5	تهتم إدارة المستشفى بتوفير الدعم الكافي للعاملين من اجل أداء الخدمة بشكل يتناسب مع متطلبات المرضى .	3.86	0.884	0.77	مرتفع	5
المعدل العام		4.18	0.683	0.84	مرتفع	الخامس



فقرات بعد التعاطف					
1	مرتفع جدا	.86	.628	4.28	1
2	مرتفع	.84	.709	4.19	2
3	مرتفع جدا	.85	.648	4.25	3
4	مرتفع	.84	.649	4.18	4
5	مرتفع	.82	.726	4.12	5
الثالث	مرتفع	.84	0.672	4.20	المعدل العام
-	مرتفع جدا	0.85	0.704	4.24	المعدل الكلي لمتغير جودة الخدمة

n=106

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد مخرجات على برنامج SPSS. Var.23

**ب- بعد الاعتمادية**

يلاحظ في الجدول (7) بان الفقرة (5) الخاصة بـ ( تهتم إدارة المستشفى بتوفير الخدمة الى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما معن عنها .) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.36) وبانحراف معياري (0.680) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (87%) . في حين حصلت الفقرة (1) الخاصة بـ (تتبع إدارة المستشفى سياسة عدم التمييز في خدمة المرضى .) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.09) وبانحراف معياري (0.867) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (82%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده الاعتمادية بلغ (4.26) وبانحراف معياري عام (0.760). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع جدا "

**ت- بعد الاستجابة :**

يلاحظ في الجدول (7) بان الفقرة (5) الخاصة بـ ( تحرص إدارة المستشفى على قياس مستوى الرضا لدى الزبائن اتجاه الخدمات التي تقدمها.) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.27) وبانحراف معياري (0.655) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (85%) . في حين حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ (تهتم إدارة المستشفى بتوفير المعلومات الدقيقة عن مواعيد تقديم الخدمة الى المرضى.) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.14) وبانحراف معياري (0.736) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (83%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده الاستجابة بلغ (4.19) وبانحراف معياري عام (0.710). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع "

**ث - بعد الامان:**

يلاحظ في الجدول (7) بان الفقرة (2) الخاصة بـ ( تركز إدارة المستشفى على زيادة مستوى الثقة المتبادلة مع المرضى بطبيعة سلوك العاملين .) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.33) وبانحراف معياري (0.628) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية

النسبية لهذه الفقرة (87%). في حين حصلت الفقرة (5) الخاصة بـ(تهتم إدارة المستشفى بتوفير الدعم الكافي للعاملين من اجل أداء الخدمة بشكل يتناسب مع متطلبات المرضى .) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.86) وبانحراف معياري (0.884) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (77%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء الامان بلغ (4.18) وبانحراف معياري عام (0.683). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع"

#### خ - بعد التعاطف:

يلاحظ في الجدول (7) بان الفقرة (1) الخاصة بـ ( تحرص إدارة المستشفى على أداء الخدمة في أوقات ملائمة لمتطلبات المرضى ..) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.28) وبانحراف معياري (0.628) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (86%). في حين حصلت الفقرة (5) الخاصة بـ( تركز إدارة المستشفى على ابتكار خدمات جديدة مستوحاة من التشخيص الدقيق لاحتياجات ورغبات المرضى.) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.12) وبانحراف معياري (0.726) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (82%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء التعاطف بلغ (4.20) وبانحراف معياري عام (0.672). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع" ويمكن تلخيص مستويات هذه الابعاد في ضوء الجدول (8) :

الجدول ( 8 ) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية للابعاد الرئيسة لمتغير جودة الخدمة

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاجابة	الاهمية النسبية	الاهمية الترتيبية
1. الملموسية	4.35	0.697	0.87	مرتفع جدا	الاول
2. الاعتمادية	4.26	0.760	0.85	مرتفع جدا	الثاني
3. الاستجابة	4.19	0.710	0.84	مرتفع	الرابع
1. الامان	4.18	0.683	0.84	مرتفع	الخامس
2. التعاطف	4.20	0.672	0.84	مرتفع	الثالث
المعدل الكلي لمتغير جودة الخدمة	4.24	0.704	0.85	مرتفع جدا	-

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد مخرجات على برنامج SPSS. Var.23

اذ يلاحظ من خلال بيانات الجدول (8) بان بعد الملموسية حصل على المرتبة الاولى بدرجة الاهمية الترتيبية حسب اجابات عينة البحث اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد الامان، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير جودة الخدمة (4.24) وبانحراف معياري كلي (0.704) وبمستوى اجابة مرتفع . وفيما يلي تلخيص مستويات توافر متغيرات البحث وفقا للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكما موضح في الجدول (9) :

الجدول ( 9 ) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الاجابة والاهمية الترتيبية لمتغيرات البحث الرئيسية

الاهمية الترتيبية	درجة الاجابة	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير الرئيسي
الثاني	مرتفع	0.83	0.696	4.15	1. البراعة التسويقية
الاول	مرتفع جدا	0.85	0.704	4.24	3. جودة الخدمة
-	-	0.84	0.7	4.195	المعدل الكلي العام

n=106

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد مخرجات على برنامج SPSS. Var.23

يلاحظ عن طريق بيانات الجدول (9) بان متغير جودة الخدمة كان الاكثر توافرا حسب اجابات عينة البحث فقد حصل على المرتبة الاولى بدرجة الاهمية الترتيبية يليه متغير البراعة التسويقية . ألا ان متغيرات البحث كانت ضمن مستوى مرتفع ومرتفع جدا.

### ثانيا : اختبار فرضيات البحث

#### 1. فرضيات الارتباط

أ. الفرضية الرئيسية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البراعة التسويقية وجودة الخدمة)

تتعلق هذه الفقرة باختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد بأبعاده اذ يظهر الجدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغير البراعة التسويقية ومتغير جودة الخدمة بأبعاده ، اذ يتبين وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بينهما، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط ( $0.663^{**}$ ) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير البراعة التسويقية ومتغير جودة الخدمة ، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين البراعة التسويقية و جودة الخدمة).

الجدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط بين البراعة التسويقية و جودة الخدمة

#### Correlations

		البراعة التسويقية	جودة الخدمة
البراعة التسويقية	Pearson Correlation	1	.663**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	106	106
جودة الخدمة	Pearson Correlation	.663**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	106	106

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.23

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين البراعة التسويقية و جودة الخدمة بوجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرين تعكس مدى ارتباط البراعة التسويقية بتحسين جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الاتية:-

### 1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى :

#### توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استكشاف الفرص و جودة الخدمة

يظهر الجدول ( 11 ) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد استكشاف الفرص ومتغير جودة الخدمة بلغت قيمتها ( $0.418^{**}$ ). عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على ايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة قيمة ( $2-tailed$ ) (Sig. المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد استكشاف الفرص و جودة الخدمة والبالغة (0.000)., اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط, وهذا يدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استكشاف الفرص و جودة الخدمة) . وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد استكشاف الفرص ومتغير جودة الخدمة بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية ، وتشير الى ان ظهور مستوى مرتفع لاستكشاف الفرص لدى عينة البحث يساهم في زيادة جودة الخدمة لدى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث

### 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

#### توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استغلال الفرص و جودة الخدمة

يظهر الجدول ( 11 ) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد استغلال الفرص ومتغير جودة الخدمة بلغت قيمتها ( $0.711^{**}$ ). عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على ايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة قيمة ( $2-tailed$ ) (Sig. المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد استغلال الفرص و جودة الخدمة والبالغة (0.000)., اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط, وهذا يدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استغلال الفرص وجودة الخدمة) . وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد استغلال الفرص ومتغير جودة الخدمة بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية ، وتشير الى ان زيادة استغلال الفرص لدى عينة البحث يساهم في زيادة مستوى جودة الخدمة المتوفرة لدى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث .

الجدول ( 11 ) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد البراعة التسويقية و جودة الخدمة

		استكشاف	استغلال	جودة الخدمات
استكشاف	Pearson Correlation	1	.473**	.418**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	106	106	106
استغلال	Pearson Correlation	.473**	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	106	106	106
جودة الخدمة	Pearson Correlation	.418**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	106	106	106

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.23

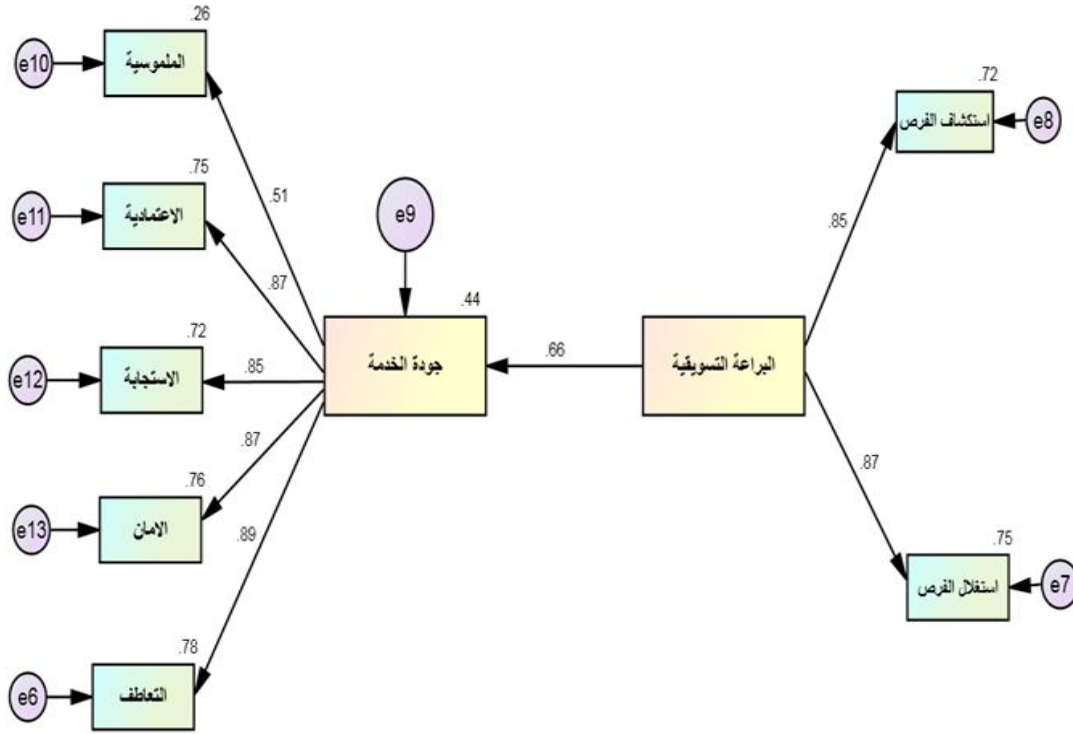
## 2 - فرضيات التأثير:

### أ- الفرضية الرئيسة الثانية :

(يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للبراعة التسويقية في جودة الخدمة )

يمثل الشكل (2) هو الأنموذج الهيكلي للبحث الذي يوضح المتغير المستقل (البراعة التسويقية) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة ) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل التأثير اما القيمة الظاهرة اعلى متغير جودة الخدمة فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) ( $R^2$ ) والتي تُبين ان متغير البراعة التسويقية قادر على تفسير ما نسبته (44%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي اما النسبة المتبقية والبالغة (56%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

كما يتضح من الجدول ( 12 ) قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.663). اذ ان زيادة مستويات توافر البراعة التسويقية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة الخدمة بنسبة (66%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات الأنموذج الهيكلي لتأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.



شكل (2)

المسار الانحداري الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية  
بالمصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos v.23

كما يوضح الجدول (12) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات الأنموذج معنوية تحت مستوى ( $P < .001$ ) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب .

الجدول ( 12 ) تقديرات أنموذج التأثير للبراعة التسويقية في جودة الخدمة

المتغيرات والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الخدمة	<---	البراعة التسويقية	.663	.677	.075	9.065	***
استكشاف الفرص	<---	البراعة التسويقية	.849	.957	.058	16.434	***
استغلال الفرص	<---	البراعة التسويقية	.868	1.043	.058	17.893	***
العلموسية	<---	جودة الخدمة	.514	.868	.142	6.133	***
الاعتمادية	<---	جودة الخدمة	.866	1.091	.061	17.748	***
الاستجابة	<---	جودة الخدمة	.851	1.043	.063	16.595	***
الامان	<---	جودة الخدمة	.874	.956	.052	18.421	***
التعاطف	<---	جودة الخدمة	.886	1.004	.051	19.551	***

بالمصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.23

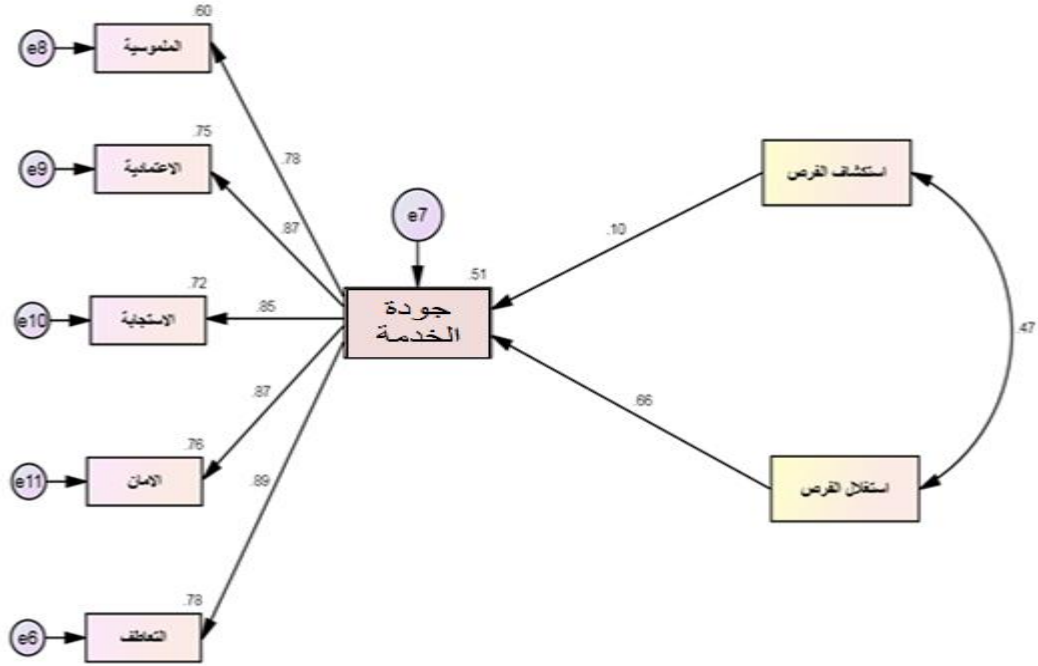
وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

### 1 الفرضية الفرعية الاولى : يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاستكشاف الفرص في جودة الخدمة

اعتمد الباحثان في اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير المباشر لأبعاد المتغير المستقل (البراعة التسويقية) في المتغير المعتمد (جودة الخدمة) على الأنموذج الهيكلي (Structural Model) وباستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية التي هي احدى نماذج الاختبار في برنامج (Amos. V.23), اذ يمثل الشكل (3) الأنموذج الهيكلي للبحث الذي يوضح ابعاد المتغير المستقل (استكشاف الفرص, واستغلال الفرص) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل التأثير اما القيمة الظاهرة اعلى متغير جودة الخدمة فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) ( $R^2$ ) والتي تُبين بان ابعاد متغير البراعة التسويقية قادرة على تفسير ما نسبته (51%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي اما النسبة المتبقية والبالغة (49%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في أنموذج البحث. كما يتضح من الجدول (13) قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) بين بعد استكشاف الفرص ومتغير جودة الخدمة والبالغ ( $\beta = 0.105$  ,  $P > 0.05$ ). هي قيمة موجبة الا انها غير معنوية فضلا عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. كانت اقل من (1.96) اذ بلغت (1.357) وهي لا تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت غير مطابقة لتوقعات البحث, ونتيجة لمخرجات انموذج الهيكلي لتأثير استكشاف الفرص في جودة الخدمة ترفض الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير بين ابعاد البراعة التسويقية ومتغير جودة الخدمة .

### 2. الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاستغلال الفرص في جودة الخدمة

يعرض الشكل (3) والجدول (13) نتائج تأثير استغلال الفرص في جودة الخدمة وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد استغلال الفرص سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث , اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد استغلال الفرص بلغ ( $P < 0.01$  ,  $\beta = 0.661$ ) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (1%) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (8.555) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (1.96) ( $C.R. > 1.96$ ), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث, ونتيجة لمخرجات الانموذج الهيكلي لتأثير استغلال الفرص في جودة الخدمة تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير لأبعاد البراعة التسويقية في جودة الخدمة.



الشكل (3)

المسار الانحداري الخاصة بالفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية  
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos v.23

الجدول ( 13 )

تقديرات انموذج التأثير لأبعاد متغير البراعة التسويقية في جودة الخدمة

المتغير والابعاد	المسار	الابعاد والمتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الخدمة	<---	استكشاف الفرص	.105	.095	.070	1.357	.175
جودة الخدمة	<---	استغلال الفرص	.661	.562	.066	8.555	***
الاستجابة	<---	جودة الخدمة	.851	1.043	.063	16.595	***
الملموسية	<---	جودة الخدمة	.776	.906	.072	12.591	***
الاعتمادية	<---	جودة الخدمة	.866	1.091	.061	17.748	***
الامان	<---	جودة الخدمة	.874	.956	.052	18.421	***
التعاطف	<---	جودة الخدمة	.886	1.004	.051	19.551	***

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos v.23

#### المبحث الرابع

#### الاستنتاجات والتوصيات

#### اولاً: الاستنتاجات

تتضمن هذا الفقرة أبرز الاستنتاجات التي توصل اليها البحث وفقاً للنتائج الرئيسية التي جرى الحصول

عليها باستخدام مجموعة من الاساليب والادوات الإحصاءات والتي يمكن حصرها بالآتي:

1: الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير المستقل (البراعة التسويقية)



- أ- ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير البراعة التسويقية ، ويظهر ذلك بتركيزها على ادخال اليات لتطوير وتحسين خدماتها للبقاء اطول فترة ممكنة في الاسواق .
- ب- اهتمام ادارة المستشفى المبحوثة باستكشاف الفرص التسويقية وأهمها فيما يتعلق بالاستجابة السريعة لتغيرات الحاصلة في الاسواق كافة لتحقيق التفوق التنافسي، فضلا عن اهتمامها بالأفكار الجديدة لتقديم خدمات مبتكرة عن طريق تحفيز نشاط دائرة البحث والتطوير .
- ت- السعي الجاد لإدارة المستشفى المبحوثة باستغلال الفرص التسويقية وأهمها فيما يتعلق بتحسين الانشطة والخدمات التسويقية لخلق قيمة لها وللزبائن على حد سواء ، فضلا عن حرصها في توفير الخدمات المطلوبة للمرضى بالمكان والزمان المناسبين.

## 2: الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير المعتمد (جودة الخدمة)

- أ- ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير جودة الخدمة ، ويظهر ذلك عن طريق امتلاكها تجهيزات طبية ومعدات حديثة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة.
- ب- وجود اهتمام كبير من قبل ادارة المستشفى المبحوثة في اظهار ملموسية خدماتها وخاصة فيما يتعلق بتحفيز العاملين على اظهار الاحترام والتعامل بلطف مع المرضى . فضلا عن حرصها بضرورة عدم ارتكاب العاملين للأخطاء عند تقديم الخدمة اليهم .
- ت- حرص ادارة المستشفى المبحوثة في اعتماديته خدماتها المقدمة وخاصة فيما يتعلق بتوفير الخدمة الى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما معن عنها .
- ث- استجابة مقدمي الخدمة في المستشفى المبحوثة بتلبية طلبات المرضى ، عن طريق التركيز على قياس مستوى الرضا لديهم اتجاه الخدمات التي تقدمها ، فضلا عن سعي إدارتها الجدي للنظر في مشاكل ومقترحات المرضى .
- ج- قدرة ادارة المستشفى المبحوثة في تعزيز بُعد الامان بالتزامها بالمعايير الصحية عند توفير الخدمة المطلوبة ، فضلاً عن حرصها على تدريب العاملين لتقديم النصح والإرشاد للمرضى عند اختيار الخدمة .
- ح- هناك اهتمام جيد من قبل ادارة المستشفى المبحوثة لبعدهم التعاطف مع المرضى بحرصها على أداء الخدمة في أوقات ملائمة لمتطلباتهم ، فضلا عن اهتمامها بتطوير مهارات التواصل لدى العاملين من اجل تحقيق علاقات مستدامة ايجابية معهم .

## ثانياً : التوصيات

بناءً لما توصل إليه البحث من استنتاجات، فإنه في ذات الوقت خلُص إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تُسهم في رفع مستوى جودة خدمة المنظمات بشكل عام والمستشفى المبحوثة بشكل خاص وفقاً لمتغيرات البحث وجاءت التوصيات على النحو الآتي:

## 1: التوصيات ذات الصلة بالمتغير المستقل (البراعة التسويقية)

- أ- ضرورة زيادة اهتمام ادارة المستشفى المبحوثة بتفعيل اليات تطبيق البراعة التسويقية عن طريق مراقبة حركية البيئة الخارجية نتيجة عمليات المنافسين لاكتساب القدرة على التكيف المستمر وذلك لغرض تحقيق الاستقرار التسويقي والبقاء اطول فترة ممكنة في المنافسة الخارجية.

- ب- ضرورة تعزيز استكشاف الفرص بهدف الاستعداد والتكيف مع الأسواق ، يجري ذلك بسعي ادارة المستشفى المبحوثة الى جعل استكشاف الفرص الجديدة من اولويات عملها.
- ت- زيادة جهود ادارة المستشفى المبحوثة بتحسين قدراتها التسويقية من اجل استغلال الفرص المتاحة في الاسواق ، وذلك باستخدام أساليب تسويقية متنوعة تساعد على جذب واستقطاب المرضى .

## 2: التوصيات ذات الصلة بالمتغير المعتمد (جودة الخدمة)

- أ- ضرورة زيادة تركيز ادارة المستشفى المبحوثة على ابعاد جودة الخدمة لما لها من تأثير كبير على رضا المرضى وولائهم ، وذلك من أجل استقطاب مرضى جدد، فضلاً عن القيام بأجراء تحسينات مستمرة لإشباع حاجات ورغبات المرضى الحاليين.
- ب- ضرورة الاهتمام بخلق مناخ تنظيمي سليم داخل المستشفى المبحوثة ، عن طريق إيجاد قنوات اتصال متنوعة وفعالة تسمح بتبادل الخبرات وتشجع على الإبداع .
- ت- زيادة اهتمام ادارة المستشفى المبحوثة بتوفير الخدمات دون التمييز بين مريض وآخر ، باعتماد استقصاء مؤحد يتضمن تشخيص اهم السلبيات والايجابيات المتعلقة بجودة الخدمة المقدمة ، بما يساهم في تعزيز القيمة المدركة للمريض والعمل على تحسين نوعية وجودة الخدمة التي يحصل عليها بالمواصفات والمعايير العالمية .
- ث- زيادة اهتمام إدارة المستشفى المبحوثة بتوفير المعلومات الدقيقة عن مواعيد تقديم الخدمة الى المرضى والاعلان عن ذلك عن طريق وسائل الاعلان ومواقع التواصل الاجتماعي .
- ج- ضرورة تعزيز الاهتمام من قبل إدارة المستشفى المبحوثة بالعاملين فهم المدخل السليم لضمان جودة الخدمة ومصدر رئيس لبناء علاقة طويلة الأمد بين المستشفى ومرضها ، باتباع برامج تحفيز تشجيعية ودعم المبدعين منهم.
- ح- ضرورة زيادة الاهتمام بتقديم خدمات جديدة مستوحاة من التشخيص الدقيق لاحتياجات ورغبات المرضى وبما يحقق التفوق على المنافسين . بالاطلاع على اخر ما توصلت اليه المستشفيات المماثلة والقطاع الصحي العالمي من ابتكار للخدمات الصحية.

## المصادر

### اولاً: العربية

1. أحلام ، دريدي ،(2014) ، دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة ، الجزائر ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية ،جامعة محمد خيضر بسكرة .
2. بشارة ، محمد خليل ،(2018) ، دور البراعة التسويقية في تعزيز القدرات التسويقية لمنظمات الاعمال- بحث مقارن في شركات الهاتف النقال العراقية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
3. بن عيشاوي ، أحمد ،(2013) ، قياس أبعاد جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء: دراسة ميدانية لخدمات الهاتف النقال المقدمة من طرف المؤسسات الثلاث (موبليس، جيزي و أوريدو) بمدينة ورقلة جنوب الجزائر ، مجلة الباحث العدد 14.

4. البياتي ، محمد مجول شكور ، (2018) ، التنوع الثقافي للموارد البشرية وتأثيره في جودة الخدمة دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فندق بابل الدولي ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .
5. الذبحاوي ، سناء جاسم محمد ، (2019) ، دور اللوجستيات المرتدة والبراعة التسويقية في تعزيز بهجة الزبون دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن معمل الحصيرة البلاستيكية في الناصرية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .
6. عابدين ، محمد فوزي سالم ، (2006) ، قياس جودة الخدمات الهاتفية الثابتة التي تقدمها شركة الاتصالات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية - غزة .
7. الكلابي ، امير نعمة مخيف، (2017)، بناء بصيرة الزبون على أساس التسويق الشمولي من خلال البراعة التسويقية ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الكوفة.

### ثانياً : الأجنبيّة

1. Baškarada, S., Watson, J., & Cromarty, J. (2016). Leadership and organizational ambidexterity. *Journal of Management Development*, 35(6), 778–788.
2. Du Plooy, T., & De Jager, J. (2007). Measuring tangibility and assurance as determinants of service quality for public health care in South Africa. *Professional Accountant*, 7(1), 96–111.
3. El Saghier, N., & Nathan, D. (2013). Service quality dimensions and customers' satisfactions of banks in Egypt. *Proceedings of 20th International Business Research Conference*, 13.
4. Elmayar, A. (2011). *Assessing the perceived service quality levels in the Libyan private and public banking sectors: a customer perspective*. Northumbria University.
5. Geetha, R. (2015). *AND CONSTITUTIVE ELEMENTS OF AN ENTERPRISE Abstract : I(1)*, 1–12.
6. Harmancioglu, N., Sääksjärvi, M., & Hultink, E. J. (2019). Cannibalize and combine? The impact of ambidextrous innovation on organizational outcomes under market competition. *Industrial Marketing Management*.
7. Haynes, K., & Fearfull, A. (2008). Exploring ourselves:: Exploiting and resisting gendered identities of women academics in accounting and management. *Pacific Accounting Review*, 20(2), 185–204.
8. Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2010). *Services marketing: concepts, strategies, & cases*. Cengage learning.
9. Johnson, L. M. (2017). *Measurement of service quality and customer satisfaction at a children's hospital in the Western Cape*. Cape Peninsula University of Technology.
10. Josephson, Brett W, Johnson, J. L., & Mariadoss, B. J. (2016). Strategic marketing

- ambidexterity: Antecedents and financial consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 539–554.
11. Josephson, Brett William. (2014). *The Effect of Marketing Strategy on Firm Financial Performance*.
  12. Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford publications.
  13. Marakanon, L., & Panjakajornsak, V. (2017). Perceived quality, perceived risk and customer trust affecting customer loyalty of environmentally friendly electronics products. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(1), 24–30.
  14. March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87.
  15. Mudie, P., & Pirrie, A. (2012). *Services marketing management*. Routledge.
  16. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12.
  17. PENG, Z., HE, P., & LI, Z. (2015). Strategic Orientations, Ambidextrous Marketing Activities and Service Firm Performance: The Moderating Role of Market Competitive Intensity. *Economic Management Journal*, 6, 11.
  18. Phillip, K., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* 14th edition Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
  19. Polyakova, O., & Mirza, M. (2015). Perceived service quality models: Are they still relevant? *The Marketing Review*, 15(1), 59–82.
  20. Purcărea, V. L., Gheorghe, I. R., & Petrescu, C. M. (2013). The assessment of perceived service quality of public health care services in Romania using the SERVQUAL scale. *Procedia Economics and Finance*, 6, 573–585.
  21. Shabbir, A., Malik, S. A., & Janjua, S. Y. (2017). Equating the expected and perceived service quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
  22. Smith, W. K., & Tushman, M. L. (2005). Managing strategic contradictions: A top management model for managing innovation streams. *Organization Science*, 16(5), 522–536.
  23. TOKGÖZ, E., AKATAY, A., & ÖZDEMİR, S. (2017). Impact Of Ambidextrous Marketing On Market And Financial Performance. *KnE Social Sciences*, 1(2), 59. <https://doi.org/10.18502/kss.v1i2.647>
  24. Vorhies, D. W., Orr, L. M., & Bush, V. D. (2011). Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(5), 736–756.

25. Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2016). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*.
26. Xu, H., Feng, Y., & Zhou, L. (2016). Market Knowledge Development of Indigenous Chinese Firms for Overseas Expansion: Insights from Marketing Ambidexterity Perspective. In *Asian Businesses in a Turbulent Environment* (pp. 115–141). Springer.
27. Yang, T., & Li, C. (2011). Competence exploration and exploitation in new product development. *Management Decision*.
28. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D., & Pandit, A. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. Irwin/McGraw–Hill Boston.