

**تأثير المرونة التسويقية في تحسين جودة الخدمة**  
**بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء**  
**المقدسة**

The effect of marketing flexibility 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 Aboud Al-Mamouri

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

**أ.فؤاد حمودي العطار**

Prof. Fouad Hammoudi Al-Attar

### المخلص

يهدف البحث الحالي الى تقصي تأثير المرونة 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 ، واعتمد 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 من التحليل العملي التوكيدي للتحقق من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس المستخدمة في هذا البحث ، ومصفوفة الارتباط البسيط و معادلة النمذجة الهيكلية لاختبار فرضيات البحث وبرنامج (23 SPSS vr.)، وبرنامج (Amos vr.23) . وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها (ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير المرونة التسويقية ، ويظهر ذلك باعتمادها اساليب تكنولوجية حديثة ومتطورة في تحسين مستوى خدماتها المقدمة ) . وفي ضوء الاستنتاجات جرى صياغة 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 ومرضاها ، باتباع برامج تحفيز تشجيعية ودعم المبدعين منهم ) .

**الكلمات المفتاحية : المرونة التسويقية ، جودة الخدمة**

### Abstract

The current research aims to investigate the effect of Marketing flexibility 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 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 (The hospital's research administration is greatly aware of the marketing flexibility variable, and this appears through its adoption of modern and advanced technological methods in improving the level of its services provided.) 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 flexibility , Quality of Service**

### المقدمة

تتجه المنظمات خاصة الخدمية منها إلى تحسين أدائها بإعادة تقييم نوعية الخدمات التي تقدمها وتطويرها سعياً إلى المنافسة بجودة أعلى، ومن ثم أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية مما أفضى بالمنظمات والحكومات في العالم إلى إيلائها اهتماماً خاصاً حتى غدت الجودة فلسفة إدارية وأسلوب حياة تمكن المنظمات من الاستمرار في ظل المتغيرات البيئية المتلاحقة . من هذا المنطلق فإن البحث الحالي يسعى الى دراسة العلاقة بين المرونة التسويقية (المتغير مستقل) وجودة الخدمة (المتغير المعتمد) اذ تجرى هيكلية البحث وفق الآتي :-

### المبحث الاول

#### منهجية البحث

#### اولاً : مشكلة البحث

تتسم بيئة الأعمال في عالم اليوم بالتعقيد المستمر والديناميكية ، وعدم الاستقرار بسبب عدد من العوامل لعل أكثر التطورات الكبيرة المتسارعة والمستمرة في مستوى الخدمات المقدمة التي ينتجها المنافسون في الأسواق ، مما جعل منظمات الخدمات أمام تحديات كبيرة ، للتحرك بقيامها بوضع استراتيجيات تسويقية مرنة ، تمكنها من الاستمرار في ممارسة أعمالها ، فضلاً عن قيامها باستغلال الفرص الحالية و المستقبلية بمرونة

تسويقية عالية لضمان توافق خصائص الخدمة المقدمة مع متطلبات وتوقعات الزبون أو تجاوزها وبما يحقق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة .

ومما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الاتي :

(هل يمكن للمرونة 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 : أهمية 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 تساعد 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 اكبر 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 جدية الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على المجتمع ككل .

### ثالثاً : اهدف البحث

1- بيان الإسهامات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث الرئيسة ( المرونة التسويقية ، وجودة الخدمة) بعرضها وتحليلها واستكشاف ضرورتها لمنظمات الاعمال.

2- تحديد المتغيرات الفرعية (الأبعاد) لمتغيرات البحث الرئيسة؛ وذلك عن طريق الاعتماد على مجموعة من البحوث والدراسات ذات العلاقة بالمتغير المستقل المرونة التسويقية والمتغير التابع جودة الخدمة.

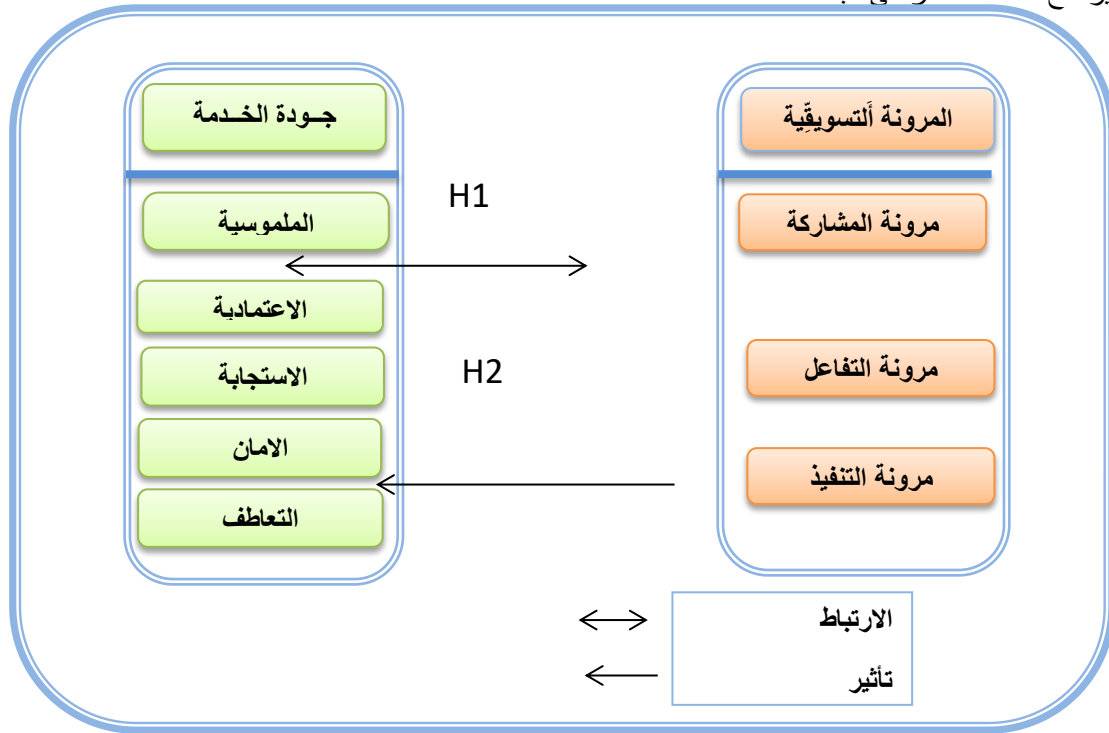
3- اختبار وقياس متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة .

4- توضيح علاقات التأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية.

5- تحديد تأثير المرونة التسويقية في جودة الخدمة .

## رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

يبين المخطط الفرضي للبحث العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية والمتمثلة بالمتغير المستقل المرونة التسويقية والمتغير التابع جودة الخدمة ، وفقاً للفرضيات التي جرى صياغتها لاختبارها وتحليل نتائجها ، و الشكل ( 1 ) يوضح المخطط الفرضي للبحث.



الشكل ( 1 ) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحث

## خامساً : فرضيات البحث :

يقوم البحث على الفرضيات الرئيسة الآتية :

1- الفرضية الرئيسة الأولى : - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة التسويقية وجودة الخدمة .

2- الفرضية الرئيسة الثانية : - يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للمرونة التسويقية في جودة الخدمة .

## سادساً : مجتمع وعينة البحث

اختيرت مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة مجتمعاً للبحث . وجرى اختيار عينة البحث بصورة عشوائية، إذ تضمنت عدداً (عينة) من العاملين في مستشفى الكفيل المبحوثة ، بلغ حجمها ( 106 ) عملاً من اصل مجتمع البحث الاصلي البالغ ( 1060 ) عاملاً استناداً لنسبة ( 10%) وفقاً لأسلوب اختيار عينة البحث من قبل (Kline, 2011:11-12) لذلك وزيعت (106) استمارة استبانة، وقد

حرص الباحث على استرجاع جميع الاستثمارات الموزعة بالحضور للمستشفى المبحوثة وبيان فقرات الاستثمار  
لعينة البحث ، اذ استرجعت كامل الاستثمارات الموزعة واستخدمت فعلا في عمليات التحليل الاحصائي .  
ويوضح الجدول (1) وصف لعينة البحث على وفق التسلسل الآتي :

الجدول (1) وصف عينة البحث .

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

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبانة

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 يدل 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 .

#### سابعاً : 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 :

اعتمد في اغناء 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 ، على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص من أجل تصويبها وإخراجها بالشكل الصحيح الذي يجعل منها أداة فعالة في جمع بيانات البحث ، وأجريت التعديلات اللازمة لغرض ملاءمة 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	المرونة التسويقية	1- مرونة المشاركة 2- مرونة التفاعل 3- مرونة التنفيذ	5 5	Gurău,2009 Camison & López, 2010
المجموع			10	
	جودة الخدمة	1 - الملموسية 2 - الاعتمادية 3 - الاستجابة 4 - الامان 5 - التعاطف	5 5 5 5 5	Parasuraman et al., 1988
المجموع			25	
المجموع الكلي			40	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانة

## سابعاً : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

اعتمد على مجموعة من البرامج والادوات والوسائل الإحصائية للاستفادة منها في اجراء العمليات والاختبارات الإحصائية اللازمة في تحليل بيانات واختبار فرضيات البحث ومن ضمن البرامج التي استخدمت في عمليات التحليل الاحصائي : (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 ، استُخدمت في مختلف العمليات الإحصائية الخاصة بخصائص عينة البحث واجاباتهم ومدى انفاقهم 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 المستندة على عناية 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 (النموذج 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 : المرونة التسويقية

## 1: مفهوم المرونة التسويقية

تعدُّ عن رغبة المنظمات في الاستجابة والتكيف المستمر مع التغير الذي يحدث في أذواق الزبائن ، اذ يستعمل هذا المفهوم لغرض اتخاذ القرارات التسويقية المستند على قدرة المنظمة في تحديد الخيارات الجديدة والبديلة واتخاذ القرارات التسويقية التي تبين رغبتها بتحقيق مجموعة من الاهداف التسويقية ولتحقيق ذلك يتطلب القدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة التي تدفع نحو الاستعانة بمفاهيم المرونة التسويقية (Combe et al., 2012:1284) . ولوقوف على مفهوم المرونة التسويقية يعرض الجدول(3) بعض اسهامات الباحثين حسب تسلسلها الزمني وكما يأتي :



الجدول (3) بعض اسهامات الباحثين حول مفهوم المرونة التسويقية .

1	(الشيخ يحيى، 2010: 11)	قدرة المنظمة العاملة في السوق على إعادة تقييم جهودها التسويقية خلال مدة قصيرة، استجابة للمتغيرات البيئية .
2	(المعاضيدي ومحمد، 2011: 13)	قدرة المنظمة على التعديل السريع لجهودها التسويقية في بيئة ديناميكية.
3	(Massie, 2013:451)	القدرة على إجراء أي تغييرات واختلافات في أساليب التسويق الضرورية في أوقات مختلفة وتحت ظروف محلية متباينة.
4	(Shalender & Singh, 2015:253)	قدرة المنظمة على تغيير اساليب التعامل مع الاسواق عن طريق تغيير خططها المستقبلية و تحليل الاستراتيجيات الحالية ، وهذه الاجراءات تمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية نتيجة سرعة القدرة على التكيف مع الاسواق العالمية و المحلية .
5	(Shalender, 2017:620)	مدى قدره المنظمة علي تكوين جهودها التسويقية ، بشكل استباقي ونشط ، من أجل المواجهة الفعالة للتحديات المتعلقة بالتغير السريع في سياقات الزبائن والبيئة.
6	(الطائي والعميدي، 2018 : 8 )	قدرة المنظمة على الاستجابة لمتطلبات الزبائن المتجددة من اجل تعزيز ثقتهم و ولائهم ، والعمل على زيادة حصتها السوقية وتحسين موقعها التنافسي في بيئة الاعمال

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة .

## 2: اهمية المرونة التسويقية

تعد المرونة التسويقية في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية أمراً بالغ الأهمية لأداء المنظمات لأنها تسعى من أجل مواكبة وتيرة التغييرات المتسارعة ، والوصول للتكيف الفعال مع متغيرات البيئة الخارجية ، إذ أصبح للمرونة التسويقية اهمية متزايدة في تحقيق رضا وولاء الزبائن وقدرة المنظمة على البقاء المستدام.

حدد (Shalender & Singh, 2015:259-260) اهمية المرونة التسويقية في الآتي :

- أ- تمكّن المنظمة من التعامل مع عدم التأكد فيما يتعلق بقدرات الرقابة والتحكم المتاحة وقدرات وموارد المنظمة.
- ب- تكتسب المنظمة التسويقية المرنة ميزة تنافسية نتيجة قدرتها على التغيير وإعادة وضعها بسرعة داخل الأسواق العالمية التنافسية.
- ت- تتمكّن المنظمات التي تتبنى المرونة التسويقية من التعامل بشكل أفضل مع تقلبات الطلب على المدى القصير فضلاً عن التهديدات طويلة الأجل الناتجة عن بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.
- ث- تجعل المنظمة أكثر قدرة على اختراع أسواق جديدة ، وتدخل سريع للأسواق الناشئة ، او تقوم بتغيير الأسواق أو تركها عند ظهور الفرصة أو التهديد.
- ج- تتيح للمنظمة في المدى القصير ، إمكانية ضبط عدم التطابق بين العرض والطلب بينما تساعد على الأمد البعيد في معالجة المشكلات الاستراتيجية الأكثر أهمية المتعلقة بالمزيج التسويقي ..
- ح- تعزز الآثار الإيجابية للقدرة التكنولوجية على الاستكشاف، فعندما تزداد المرونة التسويقية تزداد القدرة التكنولوجية على الإبداع الاستكشافي.

## 2: ابعاد المرونة التسويقية

ذهب (Gurău, 2009) الى اعتماد ثلاثة ابعاد لغرض قياس المرونة التسويقية، وهي كل من مرونة المشاركة، مرونة التفاعل، ومرونة التنفيذ. اذ ينبغي تطبيق مرونة أنظمة التسويق على جميع عمليات المشاركة والتفاعل والتنفيذ، وقد تبنى البحث الحالي تلك الأبعاد كونها أكثر انسجاماً مع موضوع البحث الذي يهدف الى الافادة من ابعاد المرونة التسويقية في تحسين جودة الخدمة، ويمكن توضيح تلك الأبعاد بالآتي:

## أ- مرونة المشاركة Flexibility of participation

تعد مشاركة الزبائن مكوناً أساسياً في عملية إنتاج الخدمة. إذا كان بمقدور مقدمي الخدمة إدارة المشاركة بشكل مناسب، فسيعود ذلك بالفائدة على كل من المنظمات والزبائن. خلاف ذلك، سوف يؤثر سلباً على نتائج الخدمة (Wattanakamolchai, 2008:1). اذ رأى (Zeithaml et al., 2018:351) ان مشاركة الزبائن في إنتاج الخدمة وإنشاء القيمة، يساهم في توسيع أو تضيق فجوة أداء الخدمة. مما يعني أن الزبائن يمكنهم التأثير فيما إذا كانت الخدمة تلبى المواصفات المحددة من قبلهم. أحياناً يساهم الزبائن في توسيع فجوة أداء الخدمة بسبب افتقارهم لفهم أدوارهم وما يمكن أن يفعلوه أو ينبغي عليهم القيام به في موقف معين، خاصة إذا كان الزبون يواجه مفهوم الخدمة لأول مرة. في حالات أخرى، قد يفهم الزبائن أدوارهم ولكنهم غير راغبين أو غير قادرين على القيام بها. وفقاً لـ (Nguyen & Mutum, 2012:401) وضع هذا التحول التسويقي مزيداً من التركيز على إشراك الزبائن في علاقات طويلة الأجل حتى تتمكن المنظمة من التعرف على احتياجاتهم على أساس شخصي ومن ثم إنشاء استراتيجية تسويقية تفاضلية لجذب الزبائن

## ب - مرونة التفاعل Flexibility of interaction والاحتفاظ بهم.

يعد لقاء الخدمة دائماً موضع التفاعل بين الزبون وموظف الخدمة. اذ تشكل التفاعلات أساس تجارب الزبائن وقدرتها على خلق الثقة، التزام عاطفي، تعزيز تعاون الزبائن، تصورات القيمة، تكوين العلاقات، وشفافية إيجابية وولاء الزبائن (Terblanche, 2017:1) "إن مرونة التفاعل تمثل تكيف المنظمة مع توجهات ومتطلبات الزبائن بقنوات الاتصال المتعددة من اجل تطوير العلاقات التسويقية معهم" (الطائي، العميدي، 2018: 10). عندما يكون قرار الزبون المشاركة في عملية إنشاء القيمة المشتركة، ينبغي أن يتمتع بإمكانية التفاعل مع المنظمة على مختلف المستويات وعبر مختلف الأنظمة. اذ تواجه مرونة التفاعل تحديين رئيسيين هما:

(Călin, 2012:687)

1- الاختلافات الفردية من حيث أنماط التعاون ومهارات الاتصال التي يتمتع بها الزبون، ومستوي الكفاءة التقنية،. اذ ينبغي ان تتضمن النظم التفاعلية مرونة بقدر كافي لجعلها قادرة للتكيف مع توجهات ونُهُج الزبائن. مما يتطلب هيكلة النظم التفاعلية، بمجموعه من العوامل التقنية والعوامل البشرية، وهي التي تتيح مستوى أعلى من القدرة على التكيف.

2- التركيز بكفاءة علي المعلومات التي يقدمها الزبون وجعلها متاحة بسهولة للأقسام ذات العلاقة في المنظمة. فضلا عن النظر إلى جميع اشكال قنوات الاتصال التي يمكن ان يستخدمها الزبائن ،اذ يمكن حل هذه المشكلة باستخدام انظمة اتصالات ومعلومات تسويقية متكاملة .

. استناداً لما تقدم يمكن القول ان هذا البعد يشير الى قدرة المنظمة على بناء نظم تفاعلية تتسم بالمرونة لتحسين تجربة الزبون عبر تحويل أماله وتطلعاته إلى حقيقة يختبرها عند كل تعاون يجري بينه وبين المنظمة بحيث يتحول من زبون حالي، إلى زبون دائم للمنظمة.

### ت - مرونة التنفيذ Implementation Flexibility

إذا جرى تلقي مساهمة الزبون ولم تنفذه فمن غير الممكن التحدث عن نظام إنشاء القيمة الحقيقية المشتركة مع الزبون اذ ينبغي أن تكون سلسلة القيمة المضافة التنظيمية قادرة على استيعاب وتنفيذ متطلبات الزبائن ، وخلق الأساس لعرض تسويقي مخصص. ومع ذلك ، قد لا يكون نهج التسويق المخصص مربحاً أو مرغوباً فيه لكل منظمة لهذا السبب ينبغي على أي منظمة تحديد مستوى المرونة التسويقية التي يمكن أن تكون مستدامة ، من ثم ، إنشاء سلسلة من نقاط التنفيذ ، التي يمكنها استيعاب مساهمة الزبون واستخدامها لتخصيص عرض القيمة. كلما جرى تنفيذ مساهمة الزبون في سلسلة القيمة المضافة ، كلما كان النهج التسويقي أكثر تخصيصاً ويجري ذلك عن طريق الاتي : (Călin, 2012:687).

- 1- مرونة تصميم المنتج - تحدد نهج التسويق حسب الطلب / سيكون المشروع مكلفاً للمنظمة وللزبون على حد سواء ، وستحدد الموارد الداخلية للمنظمة غالباً من الإنتاج إلى عدد محدد من المشروعات خلال السنة. هذا وضع شائع لمشاريع البناء العامة .
- 2- مرونة الإنتاج - تحدد نهج التسويق المعياري/ في هذه الحالة ، يكون الزبون قادراً على تحديد ودمج عدد من المكونات المعيارية الموجودة مسبقاً في المنتج النهائي. هذا هو حال أجهزة التهيئة عبر الإنترنت المتوفرة الآن على موقع معظم المنظمات والتي تتيح تهيئة المنتجات التي يطلبها الزبائن.
- 3- مرونة الخدمة الداعمة - تحدد طريقة الخدمة المخصصة/ يجري تكييف مستوى وخصوصية الخدمات الداعمة بشكل خاص مع متطلبات كل زبون . من ناحية أخرى ، لأنه في انموذج تسويق الخدمة ، يشارك الزبون في إنشاء واستهلاك الخدمات ، ليس فقط نوع الخدمة ، ولكن سيناريو الخدمة ينبغي أن يكون مرناً وممكن للتخصيص.

استناداً لما تقدم يمكن القول ان هذا البعد يشير الى قدرة المنظمة على استيعاب وتنفيذ متطلبات الزبائن بالتعاون الوثيق معهم ، وتكييف مستوى وخصوصية الخدمات وفقاً لمتطلبات كل زبون .

## ثانياً: جودة الخدمة

## 1: مفهوم جودة الخدمة

يعد من أكثر المفاهيم الفكرية التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في حقول المعرفة الإدارية الهادفة لتطوير 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 فضلا عن تأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المعنية ( Mudie & Pirrie, 2012:88). وللوقوف 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، 24:2014	تقديم خدمات بدون اخطاء مع التحسين المستمر فيها سواء في اجراءات تقديمها او سلوكيات مقدمها مع الاخذ بالمعلومات 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 ، 58: 2018	التكامل والاستدامة لجميع الانشطة المصاحبة لعملية تقديم الخدمة لدى المنظمة او مقدميها الى درجة جعل الزبون جزء من انشطتها وبالشكل الذي يلبي طموحاته وتوقعاته .

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة.

## 2 : أهمية جودة الخدمات

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

- أ- زيادة توقعات الزبائن: تتعلق زيادة توقعات الزبائن عن الماضي بشكل عام لزيادة 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، فضلا عن تمكن الزبون من الوصول بسهولة بوسطة 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.

### 3: ابعاد جودة الخدمة

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

#### 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 اكد (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 بالوعود.** 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 : • الايفاء 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 وفقا لما جرى 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 ايضا (Wilson et al., 2016:168). للتمييز في بعد الاستجابة يجب 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. وفي هذا السياق فقد اكد (Elmayer, 2011:97) على ان الاستجابة تتضمن الآتي :

1- إبقاء الزبائن على اطلاع عن موعد تنفيذ الخدمة. 2 - سرعة تقديم الخدمة للزبائن. 3 - الاستعداد لمساعدة الزبائن والرد على طلباتهم .

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 اساسي 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. اما (Hoffman & Bateson, 2010:330-331) فيرى أن هذا البعد يتمثل بمجاملة الزبائن وامن عملية الخدمة ، اذ تتعلق الكفاءة بمعرفة المنظمة ومهارتها في أداء خدماتها، وإتمامها بشكل احترافي ودقيق . وتشير المجاملة إلى كيفية تفاعل عملي المنظمة مع الزبون

وممتلكاته وهي على هذا النحو تعكس اللطف والود والاهتمام بملكية الزيتون . استناداً لما تقدم يمكن القول ان هذا البعد كمؤشر يوضح درجة شعور الزيتون بالثقة والأمان في الخدمة المقدمة وبمقدميها ، اذ يلعب هذا العنصر دور كبير في جذب الزبائن وخاصة عند وفاء المنظمة بتعهداتها في تنفيذ الخدمة المعلنة .

### ج - التعاطف Empathy

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

## المبحث الثالث

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

#### 1- متغير المرونة التسويقية:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير المرونة التسويقية وابعاده عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث وعلى النحو الآتي :

#### أ - مرونة المشاركة:

يلاحظ في الجدول(5) بان الفقرة (5) الخاصة بـ ( تتبنى ادارة المستشفى كل ما يقدمه المرضى من مقترحات لتحسين اداء عملها) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.83) وبانحراف معياري (0.885) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (77%). في حين حصلت الفقرة (4) الخاصة بـ( يساهم المرضى في حل بعض المشاكل التسويقية التي تواجه المستشفى) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.47) وبانحراف معياري (0.927) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (69%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعد مرونة المشاركة بلغ (3.64) وبانحراف معياري عام (0.894). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع "

الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير المرونة التسويقية وأبعاده

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاجابة	الاهمية الترتيبية
فقرات بُعد مرونة المشاركة						
1	يشارك المرضى في مراجعة الأنشطة التسويقية للمستشفى بشكل دوري.	3.54	0.906	0.71	مرتفع	4
2	يشارك المرضى في اتخاذ قرارات تحسين خدمات المستشفى	3.66	0.882	0.73	مرتفع	3
3	تعتمد المستشفى على المرضى فيما يتعلق بتقييمات السوق.	3.71	0.870	0.74	مرتفع	2
4	يساهم المرضى في حل بعض المشاكل التسويقية التي تواجه المستشفى .	3.47	0.927	0.69	مرتفع	5
5	تتبنى ادارة المستشفى كل ما يقدمه المرضى من مقترحات لتحسين اداء عملها	3.83	0.885	0.77	مرتفع	1
المعدل العام		3.64	0.894	0.73	مرتفع	الثالث
فقرات بُعد مرونة التفاعل						
1	تحافظ ادارة المستشفى على اقامة علاقات متينة مع المرضى	4.04	0.760	0.81	مرتفع	2
2	تهتم ادارة المستشفى بالتواصل المباشر والمستمر مع المرضى لتحقيق رضاهم وكسب ولائهم	4.14	0.722	0.83	مرتفع	1
3	تتواصل إدارة المستشفى مع المرضى عبر شبكة الانترنت للتعرف على احتياجاتهم ومقترحاتهم	3.69	0.977	0.74	مرتفع	4
4	تشجع إدارة المستشفى المرضى على القيام بدور المحفز من اجل تطوير وتحسين خدماتها	3.84	0.825	0.77	مرتفع	3
5	تعقد إدارة المستشفى ندوات حوارية مستمرة مع المرضى والمجتمع لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم حول اداء عملها	3.63	1.098	0.73	مرتفع	5
المعدل العام		3.87	0.876	0.77	مرتفع	الثاني
فقرات بُعد مرونة التنفيذ						
1	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على استيعاب	4.05	0.741	0.81	مرتفع	4



وتنفيذ متطلبات المرضى									
2	تمتلك المستشفى قدرات ومهارات كفاءة قادرة على تلبية متطلبات كل مراجع	4.06	0.783	0.81	مرتفع	3			
3	تحاول إدارة المستشفى تبسيط إجراءاتها التسويقية وفقاً لمتطلبات المرضى والاسواق المستهدفة	3.99	0.749	0.80	مرتفع	5			
4	تعتمد ادارة المستشفى على اساليب تكنولوجية حديثة و متطورة في تحسين مستوى خدماتها المقدمة	4.33	0.715	0.87	مرتفع جدا	1			
5	تستطيع ادارة المستشفى تطوير وتحسين عملياتها التسويقية والانتاجية باقل الكلف الممكنة .	4.07	0.789	0.82	مرتفع	2			
المعدل العام					4.1	0.755	0.82	مرتفع	الاول
المعدل الكلي لمتغير المرونة التسويقية					3.87	0.842	0.77	مرتفع	-

n=106

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

## ب- بعد مرونة التفاعل:

يلاحظ في الجدول (5) بان الفقرة (2) الخاصة بـ ( تهتم ادارة المستشفى بالتواصل المباشر والمستمر مع المرضى لتحقيق رضاهم وكسب ولائهم) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.14) وبانحراف معياري (0.722) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (83%). في حين حصلت الفقرة (5) الخاصة بـ(تعقد إدارة المستشفى ندوات حوارية مستمرة مع المرضى والمجتمع لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم حول اداء عملها) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.63) وبانحراف معياري (1.098) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (73%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده مرونة التفاعل بلغ (3.87) وبانحراف معياري عام (0.876). وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "مرتفع"

## ت - بُعد مرونة التنفيذ:

يلاحظ في الجدول (5) بان الفقرة (4) الخاصة بـ ( تعتمد ادارة المستشفى على اساليب تكنولوجية حديثة و متطورة في تحسين مستوى خدماتها المقدمة.) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (4.33) وبانحراف معياري (0.715) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جدا" وبلغت الاهمية

النسبية لهذه الفقرة (87%). في حين حصلت الفقرة (3) الخاصة بـ(تحاول إدارة المستشفى تبسيط إجراءاتها التسويقية وفقاً لمتطلبات المرضى والاسواق المستهدفة) على ادنى المتوسطات الحسابية اذ بلغ (3.99) وبانحراف معياري (0.749) يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت الاهمية النسبية لهذه الفقرة (80%). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده مرونة التنفيذ بلغ (4.1) وبانحراف معياري عام (0.755). 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 المرونة التسويقية

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاجابة	الاهمية النسبية	الاهمية الترتيبية
1. مرونة المشاركة	3.64	0.894	0.73	مرتفع	الثالث
2. مرونة التفاعل	3.87	0.876	0.77	مرتفع	الثاني
3. مرونة التنفيذ	4.1	0.755	0.82	مرتفع	الاول
المعدل الكلي لمتغير المرونة التسويقية	3.87	0.842	0.77	مرتفع	-

n=106

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

....

يلاحظ من بيانات الجدول (6) بان بعد مرونة التنفيذ حصل على المرتبة الاولى بدرجة الاهمية الترتيبية حسب اجابات عينة البحث اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد مرونة المشاركة، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير المرونة التسويقية (3.87) وبانحراف معياري كلي (0.842) وبمستوى اجابة مرتفعة .

## 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 تناسق وتناغم 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 لبعده 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
<b>فقرات بُعد الملموسية</b>						
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
<b>المعدل العام</b>		4.35	0.697	0.87	مرتفع جدا	الاول
<b>فقرات بُعد الاعتمادية</b>						
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 معن عنها .	4.36	0.680	0.87	مرتفع جدا	1
<b>المعدل العام</b>		4.26	0.760	0.85	مرتفع جدا	الثاني
<b>فقرات بُعد الاستجابة</b>						
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
<b>المعدل العام</b>		4.19	0.710	0.84	مرتفع	الرابع
<b>فقرات بُعد الامان</b>						
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	4.33	0.628	0.87	مرتفع جدا	1

					المتبادلة مع المرضى من خلال طبيعة سلوك العاملين .	
2	مرتفع جدا	0.86	0.561	4.32	تلتزم إدارة المستشفى بالمعايير الصحية عند توفير الخدمة الى الزبائن .	3
3	مرتفع جدا	0.85	0.640	4.27	تحرص إدارة المستشفى على تدريب العاملين لتقديم النصح والإرشاد للمرضى عند اختيار الخدمة .	4
5	مرتفع	0.77	0.884	3.86	تهتم إدارة المستشفى بتوفير الدعم الكافي للعاملين من اجل أداء الخدمة بشكل يتناسب مع متطلبات المرضى .	5
الخامس	مرتفع	0.84	0.683	4.18	المعدل العام	
فقرات بعد التعاطف						
1	مرتفع جدا	.86	.628	4.28	تحرص إدارة المستشفى على أداء الخدمة في أوقات ملائمة لمتطلبات المرضى .	1
3	مرتفع	.84	.709	4.19	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على التنبؤ باحتياجات المرضى والاستجابة لها بكفاءة عالية .	2
2	مرتفع جدا	.85	.648	4.25	تهتم إدارة المستشفى بتطوير مهارات التواصل لدى العاملين من اجل تحقيق علاقات مستدامة مع المرضى .	3
4	مرتفع	.84	.649	4.18	تحرص إدارة المستشفى على توفير المعلومات الخاصة بخدماتها بسهولة ودقة للمرضى.	4
5	مرتفع	.82	.726	4.12	تركز إدارة المستشفى على ابتكار خدمات جديدة مستوحاة من التشخيص الدقيق لاحتياجات ورغبات المرضى	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 ب ( تهتم إدارة المستشفى بتوفير الخدمة للمرضى بشكل صحيح ودقيق كما معلن 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 ب( 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 لبعدها 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 ب ( 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 لبعء 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 عن طريق طبيعة 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"

#### ج - 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 للأبعاد 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 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، ويشكل عام بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمتغير جودة الخدمة (4.24) وانحراف معياري كلي (0.704) وبمستوى اجابة مرتفع . وفيما يأتي 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

المتغير الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	درجة الاجابة	الاهمية الترتيبية
2. المرونة التسويقية	3.87	0.842	0.77	مرتفع	الثالث
3. جودة الخدمة	4.24	0.704	0.85	مرتفع جدا	الاول
المعدل الكلي العام	4.055	0.77	0.81	-	-

n=106

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

يلاحظ من بيانات الجدول (9) بان متغير جودة الخدمة كان الاكثر توافرا حسب اجابات عينة البحث فقد حصل على المرتبة الاولى بدرجة الاهمية الترتيبية يليه متغير المرونة 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 المرونة التسويقية و جودة الخدمة)

تتعلق هذه الفقرة باختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل المرونة التسويقية والمتغير المعتمد جودة الخدمة بأبعاده اذ يظهر الجدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغير المرونة التسويقية ومتغير جودة الخدمة. اذ يتبين وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بينهما, إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط ( $.666^{**}$ ). وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير المرونة 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 الاولى التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة التسويقية وجودة الخدمة).

الجدول (10) مصفوفة معاملات الارتباط بين المرونة التسويقية وجودة الخدمة

Correlations			
		المرونة التسويقية	جودة الخدمة
المرونة التسويقية	Pearson Correlation	1	.666**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	106	106
جودة الخدمة	Pearson Correlation	.666**	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 المرونة التسويقية و جودة الخدمة بوجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرين تعكس مدى ارتباط المرونة التسويقية بتعزيز جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:-

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة المشاركة و جودة الخدمة)

يظهر الجدول ( 11 ) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مرونة المشاركة ومتغير جودة الخدمة بلغت قيمتها (\*\*514). 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 مرونة المشاركة 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 مرونة المشاركة و جودة الخدمة). وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد مرونة المشاركة ومتغير جودة الخدمة بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية ، وتشير الى ارتفاع مستوى مرونة المشاركة 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 مرونة التفاعل و جودة الخدمة)

يظهر الجدول ( 11 ) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مرونة التفاعل ومتغير جودة الخدمة بلغت قيمتها (\*\*605). 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 مرونة التفاعل 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 مرونة التفاعل و جودة الخدمة). وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد مرونة التفاعل ومتغير جودة الخدمة بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية ، وتشير الى ان مرونة التفاعل لدى عينة البحث تساهم في زيادة مستوى جودة الخدمة المتوفرة لدى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث.

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة التنفيذ و جودة الخدمة)

يظهر الجدول ( 11 ) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد مرونة التنفيذ ومتغير جودة الخدمة بلغت قيمتها (\*\*658). 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 مرونة التنفيذ و جودة الخدمة والبالغة (0.000). اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط، وهذا يدل على قبول



الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة التنفيذ و جودة الخدمة). وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد مرونة التنفيذ ومتغير جودة الخدمة بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية ، وتشير الى ان مرونة التنفيذ لدى عينة البحث تساهم في زيادة مستوى جودة الخدمة المتوفرة لدى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث.

الجدول (11) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد المرونة التسويقية وجودة الخدمة

	مرونة مشاركة	مرونة تفاعل	مرونة تنفيذ	جودة الخدمات
مرونة مشاركة	1	.736**	.610**	.514**
Pearson Correlation		.000	.000	.000
Sig. (2-tailed)				
N	106	106	106	106
مرونة تفاعل	.736**	1	.638**	.605**
Pearson Correlation			.000	.000
Sig. (2-tailed)				
N	106	106	106	106
مرونة تنفيذ	.610**	.638**	1	.658**
Pearson Correlation		.000		.000
Sig. (2-tailed)				
N	106	106	106	106
جودة خدمات	.514**	.605**	.658**	1
Pearson Correlation		.000	.000	
Sig. (2-tailed)				
N	106	106	106	106

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

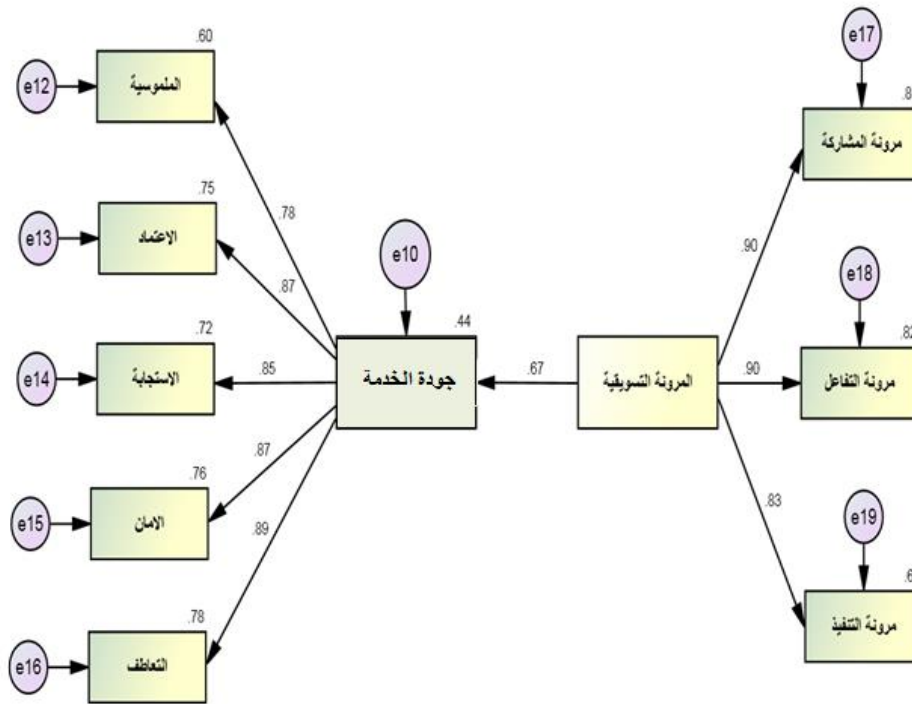
## 2 - فرضيات التأثير:

### ب- الفرضية الرئيسة الثانية :

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

يمثل الشكل (2) الأنموذج الهيكلي للبحث الذي يوضح المتغير المستقل (المرونة التسويقية) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة ) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغير المستقل 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 المرونة 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 داخلية في أنموذج البحث. كما يتضح من الجدول ( 12 ) قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) البالغ (0.666). اذ ان زيادة مستويات توافر المرونة التسويقية بمقدار

وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة الخدمة بنسبة (67%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات الأنموذج الهيكلي لتأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد تقبل الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (2)

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

كما يوضح جدول ( 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 انموذج التأثير للمرونة التسويقية في جودة الخدمة

المتغيرات والابعاد	المسار	المتغيرات والابعاد	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الخدمة	<---	المرونة التسويقية	.666	.488	.053	9.142	***
الاعتماد	<---	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	***
مرونة المشاركة	<---	المرونة التسويقية	.902	1.118	.052	21.371	***
مرونة التفاعل	<---	المرونة التسويقية	.905	1.060	.049	21.791	***
مرونة التنفيذ	<---	المرونة التسويقية	.831	.822	.054	15.308	***
الموسمية	<---	جودة الخدمة	.776	.906	.072	12.591	***

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

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

### 1- الفرضية الفرعية الاولى : يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لمرونة المشاركة في جودة الخدمة

اعتمد الباحثان في اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير المباشر للمتغير المستقل (المرونة 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 (مرونة المشاركة, مرونة التفاعل, ومرونة التنفيذ) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة) اذ تمثل الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد 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 المرونة التسويقية قادرة على تفسير ما نسبته (49%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي اما النسبة المتبقية والباغة (51%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في أنموذج البحث. كما يتضح من الجدول ( 13 ) قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$ ) بين بعد مرونة المشاركة ومتغير جودة الخدمة والبالغ (  $\beta = 0.008$  ,  $P > 0.05$  ). هي قيمة موجبة الا انها غير معنوية فضلا عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. كانت اقل من (1.96) اذ بلغت (0.79) وهي لا تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت غير مطابقة لتوقعات البحث, ونتيجة لمخرجات انموذج الهيكلي لتأثير مرونة المشاركة في جودة الخدمة ترفض الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير لأبعاد المرونة التسويقية في جودة الخدمة .

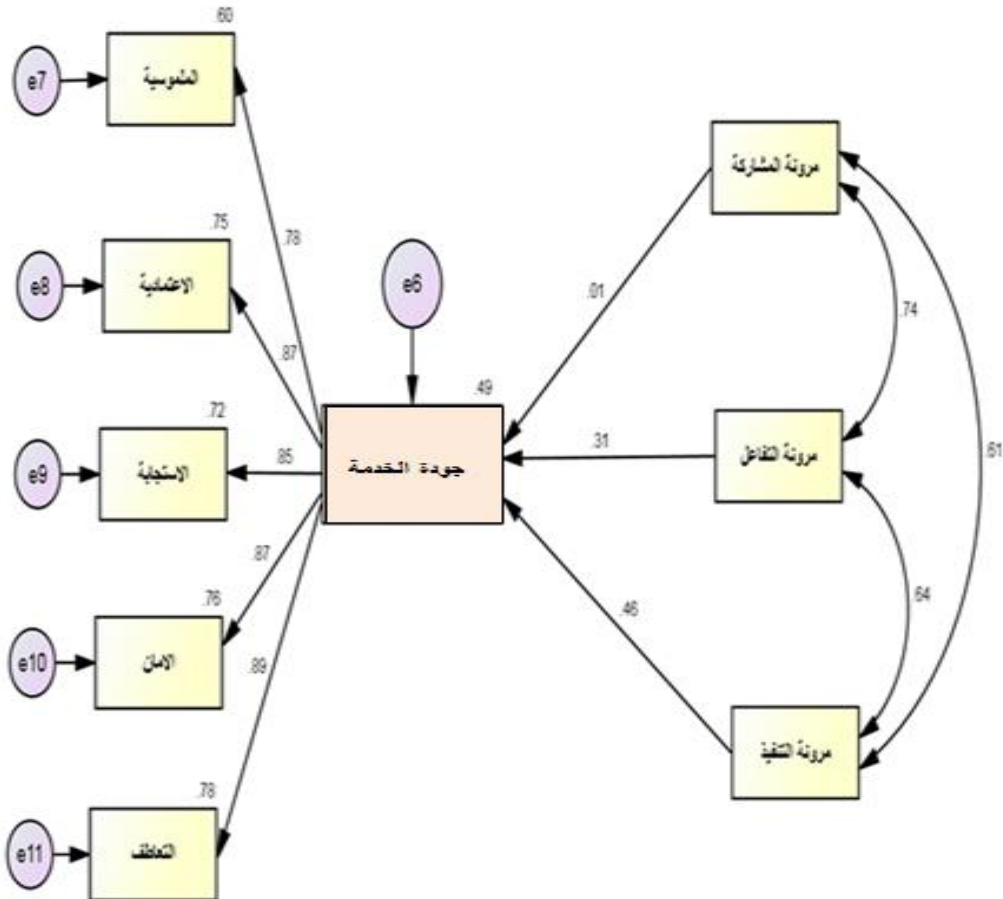
### 2- الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لمرونة التفاعل في جودة الخدمة

يعرض الشكل ( 3 ) والجدول (13) نتائج تأثير مرونة التفاعل في جودة الخدمة وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد مرونة التفاعل سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بُعد مرونة التفاعل بلغ (  $P < 0.01$  ,  $\beta = 0.308$  ) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى ( 1 % ) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (2.803) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (1.96)  $C.R. >$ , وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث, ونتيجة لمخرجات انموذج الهيكلي لتأثير مرونة التفاعل في جودة الخدمة تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير لأبعاد المرونة التسويقية في جودة الخدمة .

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لمرونة التنفيذ في جودة الخدمة

يعرض الشكل ( 3 ) والجدول (13) نتائج تأثير مرونة التنفيذ في جودة الخدمة وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد مرونة التنفيذ سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الخدمة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بُعد مرونة التنفيذ بلغ (  $P < 0.01$  ,  $\beta = 0.457$  ) وهو تأثير ايجابي

ومعنوي عند مستوى (1 % ) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (4.865) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (1.96 > C.R.), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث, ونتيجة لمخرجات انموذج الهيكلية لتأثير مرونة التنفيذ في جودة الخدمة تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير لأبعاد المرونة 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 نموذج التأثير المرنة التسويقية في جودة الخدمة

الابعاد والمتغيرات	المسار	الابعاد والمتغيرات	S.R. W	Estimate	S.E	C.R.	P
جودة الخدمة	<---	مرونة المشاركة	.008	.005	.063	.079	.937
جودة الخدمة	<---	مرونة التفاعل	.308	.193	.069	2.803	.005
جودة الخدمة	<---	مرونة التنفيذ	.457	.338	.070	4.865	***
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	***
الملموسية	<---	جودة الخدمة	.776	.906	.072	12.591	***
الاعتمادية	<---	جودة الخدمة	.866	1.091	.061	17.748	***

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

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

يضم هذا الفقرة أبرز الاستنتاجات التي توصل اليها البحث وفقا للنتائج الرئيسية التي جرى الحصول عليها باستخدام مجموعة من الاساليب والادوات الإحصاءات والتي يمكن حصرها بالآتي:

#### 1: الاستنتاجات ذات الصلة بالمتغير المستقل (المرونة التسويقية)

- أ- ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير المرونة التسويقية ، ويظهر ذلك باعتمادها اساليب تكنولوجية حديثة ومتطورة في تحسين مستوى خدماتها المقدمة .
- ب- اهتمام ادارة المستشفى المبحوثة بشكل جيد بمرونة المشاركة ، وأهمها ما يتعلق بما يقدمه المرضى من مقترحات لتحسين اداء عملها ، فضلا عن اعتمادها عليهم فيما يتعلق بتقييمات السوق .
- ت- الاهتمام الجيد من قبل ادارة المستشفى المبحوثة بمرونة التفاعل وبرزها فيما يتعلق بالتواصل المباشر والمستمر مع المرضى لتحقيق رضاهم وكسب ولائهم .
- ث- اهتمام المستشفى ادارة المبحوثة بشكل جيد بمرونة التنفيذ وبرزها فيما يتعلق بتطوير وتحسين عملياتها التسويقية والانتاجية باقل الكلف الممكنة ، فضلا عن سعيها لامتلاك قدرات ومهارات كفؤة قادرة على تلبية متطلبات المرضى .

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

- أ- ادراك ادارة المستشفى المبحوثة بشكل كبير لمتغير جودة الخدمة ، ويظهر ذلك بامتلاكها 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 اعتمادية خدماتها المقدمة وخاصة فيما يتعلق بتوفير الخدمة الى المرضى بشكل صحيح ودقيق كما تعلن عنها ، فضلا عن حرصها على استدامة السجلات والفواتير الخالية من الأخطاء .
- ث- استجابة مقدمي الخدمة في المستشفى المبحوثة بتلبية طلبات المرضى ، بالتركيز 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 ، فضلا عن حرصها على تدريب العاملين لتقديم النصح والإرشاد للمرضى عند اختيار الخدمة .
- ح- هناك اهتمام جيد من قبل ادارة المستشفى المبحوثة لبعث 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 (المرونة التسويقية)

- أ- تعزيز مفهوم المرونة التسويقية وتطبيقاتها في المستشفى المبحوثة ، وذلك لأهميتها وتأثيرها في زيادة قدرة منظمات الاعمال على الاستجابة السريعة للمتغيرات بالأسواق الحالية والمستقبلية ، وبما ينعكس على جودة الخدمة المقدمة.
- ب- ضرورة زيادة الاهتمام بمبدأ مرونة المشاركة بمساهمة المرضى في حل بعض المشاكل التسويقية التي تواجه المستشفى ، وذلك لما يمثله من دعم للقرارات التسويقية المنسجمة مع متطلباتهم .

ت- يتوجب على المستشفى المَبْحُوثة الاهتمام بشكل اكبر في التفاعل مع المرضى والانفتاح على المجتمع بعقد ندوات حوارية مستمرة معهم لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم حول اداء عملها .

ث- زيادة قدرة إدارة المستشفى المبحوثة على استيعاب وتنفيذ متطلبات المرضى بتبسيط اجراءات عملها الادارية والتسويقية وفقاً لتلك المتطلبات والاسواق المستهدفة .

## 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 والاييجابيات المتعلقة بجودة الخدمة المقدمة ، بما يساهم في تعزيز القيمة المدركة للمريض والعمل على تحسين نوعية وجودة الخدمة التي يحصل عليها بالموصفات والمعايير العالمية .

ث- زيادة اهتمام إدارة المستشفى المبحوثة بتوفير المعلومات الدقيقة عن مواعيد تقديم الخدمة الى المرضى والاعلان عن ذلك بوسائل 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

## أولاً: 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- 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.
- 3- 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 .
- 4- الشيخ ، بسمة وليد سليم ، (2010) ، اثر المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط بين عدم التأكد البيئي واتخاذ القرارات الاستراتيجية ، رسالة ماجستير، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
- 5- الطائي، يوسف حجيم سلطان و العميدي ، ضرغام علي مسلم ، (2018) ، اثر المرونة التسويقية في تعزيز ثقة الزبون بالمنتج الوطني : دراسة تحليلية في مصانع البان ابو غريب ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، المجلد 7 ، العدد ( 26 ) .
- 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- المعاضيدي، معن وعد الله و محمد ، ايمن جاسم ، (2011) ، إسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال دراسة لآراء عينة من القيادات الاستراتيجية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى ، مجلة تنمية الراقدين ، جامعة الموصل، العدد 105.

## ثانياً: الأجنبية

- 1- Călin, G. (2012). Strategies for increasing marketing flexibility: An application of the service dominant logic. *MB School*.
- 2- Camison, C., & López, A. V. (2010). An examination of the relationship between manufacturing flexibility and firm performance. *International Journal of Operations & Production Management*.
- 3- Combe, I., Gylling, C., Elliott, R., & Toivonen, M. (2012). Co-creation of meaning as a prerequisite for market-focused strategic flexibility. *European Journal of Marketing*.
- 4- 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.
- 5– El Saghier, N., & Nathan, D. (2013). Service quality dimensions and customers' satisfactions of banks in Egypt. *Proceedings of 20th International Business Research Conference*, 13.
- 6– Elmayar, A. (2011). *Assessing the perceived service quality levels in the Libyan private and public banking sectors: a customer perspective*. Northumbria University.
- 7– Gurău, C. (2009). Marketing flexibility in the context of the service–dominant logic. *The Marketing Review*, 9(3), 185–197.
- 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– Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). Guilford publications.
- 11– 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.
- 12– Massie, J. L. (2013). Flexibility in management: A concept in economic decision–making. *Southern Economic Journal*, 447–457.
- 13– Mudie, P., & Pirrie, A. (2012). *Services marketing management*. Routledge.
- 14– Nguyen, B., & Mutum, D. S. (2012). A review of customer relationship management: successes, advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal*.
- 15– Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple–item scale for measuring consumer perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12.
- 16– Phillip, K., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management 14th edition* Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- 17– Polyakova, O., & Mirza, M. (2015). Perceived service quality models: Are they still relevant? *The Marketing Review*, 15(1), 59–82.
- 18– 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.

- 19– Shabbir, A., Malik, S. A., & Janjua, S. Y. (2017). Equating the expected and perceived service quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- 20– Shalender, K. (2017). Marketing flexibility measurement scale: conceptualization, development and nomological validation. *Journal of Strategic Marketing*, 25(7), 618–628.
- 21– Shalender, K., & Singh, N. (2015). Marketing flexibility: Significance and implications for automobile industry. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 16(3), 251–262.
- 22– Terblanche, N. S. (2017). *Customer interaction with controlled retail mix elements and their relationships with customer loyalty in diverse retail environments*.
- 23– Wattanakamolchai, S. (2008). *Managing Customer Participation in the Service Production Process*. 8(1).
- 24– Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2016). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*.
- 25– Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D., & Pandit, A. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. Irwin/McGraw–Hill Boston.