

دور استراتيجية التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات الاهلية

الباحثة

صبا طالب وهاب الموسوي
دبلوم عالي ادارة مستشفيات
وزارة الصحة العراقية

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى تحديد طبيعة دور استراتيجية التسويق واثرها في تحسين الاداء التنظيمي في المستشفيات الاهلية، اذ تشكل استراتيجية التسويق المحرك الاساسية لكافة التغييرات التي يمكن للمنظمة القيام بها للتكيف مع البيئة التي تعمل ضمنها، كما ان تحسين الاداء المنظمي يمثل احدى التحديات التي تواجه الادارة العليا في المستشفيات المعاصرة لمساعدتها على البقاء والاستمرار. وقد اشارت مشكلة البحث الى وجود قصور واضح في توظيف استراتيجية التسويق في تحسين الاداء التنظيمي في المستشفيات الاهلية، واختيرت مستشفى الخيال الاهلية كميدان للتطبيق، وتم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة والمكونة من (٢٥) شخصاً، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة للحصول على بيانات البحث التي تم اعدادها بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة بعد اخضاعها لاختبارات الصدق والثبات، وقد أسفرت الأدوات الاحصائية عن عدد من النتائج اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية التسويق في تحسين الاداء التنظيمي وبناء على ذلك تم قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تضمنها البحث.

الكلمات المفتاحية : استراتيجية التسويق، الاداء المنظمي، البيئة، الادارة، المنظمة

الصحية.

المقدمة:

تواجه كافة منظمات الأعمال في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أم خاصة، إنتاجية أم خدمية، تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية السريعة والمستمرة، ولمواجهة تلك التحديات اصبحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل

المنظمة قادرة على المنافسة، وقد وجد الباحثون ضالتهم في اعتماد استراتيجيات التسويق كونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحدثة والريادة ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات التنافسية للمنظمة وتطوير أدائها مقارنة بالمنافسين (الدوري، ٢٠٠٥: ٣٩٩). كما يعتبر موضوع الأداء وإدارة الأداء من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين بمختلف اتجاهاتهم الفكرية ومنهم علماء النفس والاجتماع والهندسة البشرية والاقتصاد والإدارة، بالإضافة إلى مساهمة الأفكار الأمريكية واليابانية وتطبيقاتها في تحسين الاداء المنظمي وبلورة مظاهره. أما من الناحية العملية فقد اهتمت بهذا الموضوع جميع المنظمات بشكل عام والمنظمات التي تسعى للحصول على ميزة تنافسية من خلال الأفراد العاملين فيها بشكل خاص، بل إن ذلك أصبح واحداً "من أهم التحديات التي يواجهها مدراء القرن الواحد والعشرين (الحناق، ٢٠٠٥: ٣٣)، ولهذه اهمية حاول البحث التعرف على اثر استراتيجية التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمنظمات الصحية، ويقع هذا البحث في اربعة مباحث، خصص المبحث الاول للمنهجية العلمية للبحث، اما المبحث الثاني فقد حاول الباحث من خلاله التعريف بمتغيرات البحث من الناحية النظرية، وجاء المبحث الثالث لتشخيص واقع واهمية متغيرات البحث فضلاً عن اختبار الفرضيات الرئيسة، واخيراً خصص المبحث الرابع لعرض اهم الاستنتاجات التي خرج بها البحث، مع محاولة تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة وبقدر تعلق الامر بمتغيرات البحث.

المبحث الاول

المنهجية العلمية للبحث

سنحاول في هذه المبحث التعرف على المشكلة الرئيسة للبحث واهميته واهداف والفرضيات الرئيسة التي انطلق منها، فضلاً عن تحديد اهم الادوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، مع توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة:

أولاً: مشكلة البحث

على الرغم من الدور البالغ الاهمية الذي تلعبه استراتيجية التسويق في تحقيق اهداف المنظمة ومساعدتها على البقاء والاستمرار في العمل من خلال تحسين قدرتها على التكيف مع كافة التغيرات التي من الممكن ان تحدث في البيئة الداخلية او الخارجية للمنظمة الصحية

من خلال تحسين ادائها المنظمي ، الا ان هناك مجموعة من العوامل التي تعيق هذه العملية وبالشكل خاص تلك المتعلقة بالمقددرات الجوهرية والموارد التي تمتلكها المنظمة الصحية او الانشطة التي تمارسها، وهنا تبرز اهمية استراتيجية التسويق في ترشيد كافة جوانب الاداء التي تمارسها المنظمات الصحية وفي كافة مستوياتها التنظيمية. وهنا تبرز مشكلة البحث في وجود قصور واضحة في الاهتمام باستراتيجية التسويق ومحاولة توظيفه في تحسين كافة مجالات الاداء المنظمي داخل المنظمة، كما يمكن ان تثار عدد من التساؤلات من هذه المشكلة وكما يأتي:

١. هل يوجد وعي كافي لدى المنظمة الصحية باهمية تحسين الاداء المنظمي في ظل البيئة التي تعمل فيها؟

٢. ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين استراتيجية التسويق والاداء المنظمي لدى المنظمة المبحوثة.

ثانياً: اهمية البحث

تتجلى اهمية البحث من خلال اهمية المتغيرات المبحوثة، اذ يشكل استراتيجية التسويق المحرك الاساسية لكافة التغيرات والابتكارات الداخلية التي من الممكن ان تحدثها المنظمة الصحية لكي تتكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، كما يلاحظ الاهتمام المتزايد بموضوع الاداء المنظمي نتيجة زيادة الدور الذي يلعبه في استغلال الفرص وتفادي التهديدات التي تقدمها لها البيئة المحيطة بها. فضلاً عن الاهمية التطبيقية والتي تبرز من خلال محاولة الباحث تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة من خلال اجابات افراد عينة البحث، كما يمكن تحديد اهمية البحث من خلال تقديم مجموعة من الحلول للكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة في مجال استراتيجية التسويق وتوظيفها في تحسين الاداء المنظمي، مع محاولة تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز مستوى المعرفة والتطبيق لدى العينة المبحوثة والمتعلقة بمتغيرات البحث، والمقترحات بصدد المشروعات البحثية المستقبلية.

ثالثاً: اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

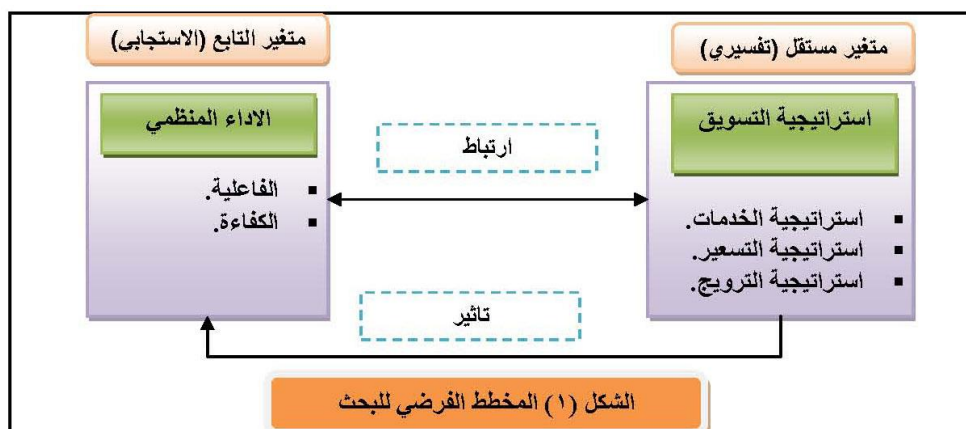
١. محاولة تقديم اضافة نظرية متواضعة للمكتبة العراقية باحدى المواضيع المهمة في مجال ادارة الاعمال بشكل عام وادارة التسويق بالتركيز على المنظمات الصحية بشكل خاص.

٢. محاولة تشخيص واقع واهمية استراتيجية التسويق في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة.

٣. تحديد دور استراتيجية التسويق ودرجة اسهامها في الاداء المنظمي من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يبين المخطط الفرضي توضيحاً للفكرة الأساسية للبحث، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (استراتيجية التسويق)، والمتغير التابع (الاداء المنظمي)، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي نجاح المتغير التابع، وكما يوضحه الشكل (١):



خامساً: فرضيات البحث

يتضمن البحث الحالي فرضيتان رئيسة تتفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما يأتي:

١- الفرضية الرئيسة الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق وبين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة"، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد استراتيجية الخدمات وبين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية الثانية تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد استراتيجية التسعير وبين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد استراتيجية الترويج وبين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".
- ٢- الفرضية الرئيسة الثانية تنص على: "تؤثر استراتيجية التسويق تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة"، وتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي:
- الفرضية الفرعية الرابعة تنص على: "يؤثر بعد استراتيجية الخدمات تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: "يؤثر بعد استراتيجية التسعير تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".
 - الفرضية الفرعية السادسة تنص على: "يؤثر بعد استراتيجية الترويج تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة".

سادساً: أداة جمع البيانات

تم الحصول على بيانات البحث من خلال اعداد استبانة بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم تكييفها لتلائم مع اغراض البحث الحالي، وقد تم اخضاع الاستبانة بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel) في إدخال وتحليل بيانات البحث، ومن أهم الأدوات الإحصائية التي تم استخدامها في الجانب التطبيقي الآتي:

- ١- معامل التكرار: لغرض تحديد النسبة المئوية للاتفاق حول فقرات البحث.
- ٢- الوسط الحسابي: يستخدم لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة.
- ٣- الانحراف المعياري: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.
- ٤- معامل الاختلاف: ويستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي لتحديد أهمية متغيرات البحث.
- ٥- معامل الارتباط لسبيرمان: لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابية.

٦- معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

اختيرت القطاع الصحي كمجتمع للجانب العملي، اذ تم اختيار مستشفى الخيال الاهلي ميدان للتطبيق، اذ تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من الموظفين العاملين في المصرف وقد بلغ حجم العينة (٢٥) فرداً، ويمكن من خلال الجدول (١) توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما يأتي:

الجدول (١) خصائص العينة المبحوثة

النوع البشري		الشهادة		الحالة الاجتماعية		سنوات الخدمة	
١١	ذكور	٢٥	بكالوريوس	متزوج	١٧	اقل من ٥ سنوات	٥
						من ٦-١٠ سنة	١١
١٤	إناث			أعزب	٦	من ١١-٢٠ سنة	٩

يتبين من الجدول (١) ان نسبة الاناث العاملين في المنظمة المبحوثة اعلى من نسبة الذكور، كما ان معظم افراد العينة المبحوثة هم من حملة الشهادة الجامعية، ولديهم خدمة اكثر من (٥) سنوات، وهذا من الممكن ان يساعد على زيادة الدقة والقناعة عند الاجابة على فقرات الاستبانة، وبالتالي سينعكس ذلك على قدرة الباحث في تحقيق الاهداف المرجوة من بحثه.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولاً: مفهوم استراتيجية التسويق

هناك اتفاق بين الباحثين والمهتمين في مجال ادارة التسويق والادارة الاستراتيجية بان هناك اتجاهات متعددة يمكن اعتمادها في تعريف استراتيجية التسويق. اذ تم تعريفها بانها الخطة التي يتم تصميمها وتفصيلها بالتحديد للدخول إلى السوق الجديد واستقطاب الزبائن الجدد (Furrer at el , 2007: 162)، ومن جهة اخرى عرفت بانها العملية التي تسمح للمنظمة أن تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات وللوصول إلى ميزات تنافسية، ومن وجهة نظر (Jean-Jacques Lambin) إستراتيجية التسويق هي ذلك البرنامج المتبني من طرف المنظمة الموجهة بالسوق، في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات للمستهلكين وبقيمة أكثر من المنافسين (Chiliya at el , 2009: 71)، وبالتركيز على تحقيق اهداف المنظمة فقد عرفت إستراتيجية التسويق على أنها خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف، وبذات الاتجاه تقريباً عرفت بانها هي منطق ادارة التسويق الذي تأمل به المنظمة أن تحقق العلاقات المربحة من خلاله (Iyamabo & Otubanjo , 2013: 17). وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف استراتيجية التسويق من قبل الطالب بانها (الإستراتيجية التي تتعامل مع تطوير المنتج، التسعير، البيع والتوزيع لهذا المنتج لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وبالتالي ضمان بقاءها واستمرارها في العمل).

ثانياً: مفهوم الاداء المنظمي للمستشفيات

إن توجه المنظمات نحو نظام إدارة الأداء يشير إلى بدايات الاداء المنظمي، من خلال النظرة التكاملية بين أهداف إدارة الأداء وأهداف المنظمة، اذ بدأت المنظمات تدرك أكثر فأكثر إن ربط التخطيط بقدرات ومهارات الأفراد وتمكينهم ومساندتهم له كبير الأثر على الأداء سواء بمستوياته المتعلقة بالفرد أو بالجماعات. وبهذا أصبح وضوح الأهداف ومعايير الأداء والموارد المناسبة والإرشاد والمساندة للأفراد كلها أصبحت أموراً يتطلب إعدادها وصياغتها بشكل أساسي من قبل القيادات العليا، أو بالمشاركة بين تلك القيادات والمستويات

الأدنى لضمان تناغمها مع البعد المطلوب لها (الحناق، ٢٠٠٥: ٣٧)، وفي إطار تحديد مفهوم للأداء المنظمي فإن حداثة ظهوره كحقل معرفي مستقل من حقول علم الإدارة، جعل مفهومه دون تعريف محدد ورغم وجود قدرٍ من الاتفاق حول أبعاده ومؤثراته ويعرف الاداء المنظمي على أنه يختلف عن الأداء العملي في كون النسب المالية تتم تهيئتها في المستقبل يأخذ البيئة الاقتصادية المحيطة بنظر الاعتبار من حيث دراسة الطلب واتجاهات المنافسين وتأثير المتغيرات في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية في المنظمة (الجبوري، ٢٠٠٥: ٤٦)، في حين عرف (Cokins , 2003: 2) الاداء المنظمي على أنه ترجمة الخطط إلى نتائج ومساعدة المدراء على الاستجابة السريعة وبفاعلية للتغيرات غير المتوقعة وأضاف بأنه يمكن النظر إليه على أنه معرفة: كيف تعمل المنظمة أجمالاً؟. اما عن اهمية الاداء المنظمي فقد تبين انه يحظى باهتمام كبير ويكاد ان يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع المعرفة وحقولها لكونه يعكس صواب الاداء المنظمي للمنظمة واختباراً فعلياً وواقعياً لمصادقية المدخل الاستراتيجي المعتمد، اما عن اهمية الاداء المنظمي فقد تبين انه يحظى باهتمام كبير ويكاد ان يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع المعرفة وحقولها لكونه يعكس صواب الاداء المنظمي للمنظمة واختباراً فعلياً وواقعياً لمصادقية المدخل الاستراتيجي المعتمد (سعيد، ٢٠٠٥: ٣).

ثالثاً: أهمية استراتيجية التسويق

تعد استراتيجية التسويق ضرورة لكونها تؤدي إلى رفع أداء المنظمات حاضراً ومستقبلاً وذلك إذا تم تطبيقها بشكل جيد، ويمكن تحديد اهمية استراتيجية التسويق في ضوء النقاط الاتية(ياسين، ١٩٩٨: ٤٧) :

- ١- مساعدة المنظمة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها والكشف عن الفرص البداية المتاحة أمامها، والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.
- ٢- مساعدة المنظمة على تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل (ميا واخرون، ٢٠٠٧: ١٩٤-١٩٥).
- ٣- مساعدة مندوبي التسويق على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات التسويقية المحتمل حدوثها، مما يتيح الفرصة للاستعداد لمواجهةها.

٤- مساعدة مندوبي التسويق على التعرف على الآثار المستقبلية لقراراتهم الحالية، ومن ثم مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المنظمة بالمقارنة بمنافسيها (Nag at el , 2008: 16).

٥- مساعدة المنظمة على قياس وتحليل وتقييم الفرص التسويقية واختيار أسسها وتحديد أهداف أكثر واقعية.

٦- تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة التسويق والتخلص من أو تطوير وحدات الأعمال سيئة الأداء (Chiliya at el , 2009: 71).

رابعاً: مكونات الاداء المنظمي للمستشفيات

لاشك ان الاداء المنظمي يتعلق بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، لاسيما اذا كانت هذه الاهداف تعطي ديمومة واستمرارية لبقاء المنظمة لأبعد مدى زماني ممكن، والضرورة على ضوء هذا التقييم ينبغي ان يكون اداء " شاملا لمنظمة الاعمال، سواء ما يتعلق بالجوانب المالية والمادية والتشغيلية والتي يطلق عليها احيانا بالجوانب الملموسة مثل زيادة العوائد والاباح، او غير الملموسة مثل السمعة والولاء، وفي اطار هذه الدراسة فان الاداء المنظمي يتكون مما يأتي (المالك، ٢٠٠٩: ٢٩):

١- الأداء الاجتماعي: ويقصد به الأداء الإنساني غير الملموس الذي تقدمه المنظمة للمجتمع وأصحاب المصالح من خلال البعد الاجتماعي ومتغيراته الخمسة ويوجه هذا الاداء الى مساندة الاداء الاقتصادي وبترجم على تحقيقه من خلال سمعة المنظمة، والولاء لها.

٢- الأداء الاقتصادي: ويقصد به الأداء المادي الملموس الذي تقدمه المنظمة للمجتمع وأصحاب المصالح، من خلال البعد الاقتصادي ومتغيراته الخمسة، وهناك مؤشرات عديدة لقياسه، ولإغراض هذه الدراسة سيتم قياسه من خلال تحسين الإنتاجية، وزيادة المبيعات.

خامساً: أنواع استراتيجيات التسويق

هناك مجموعة من الاستراتيجيات الفرعية المتعلقة باستراتيجية التسويق والتي يمكن

تحديد ابرزها بالاتي:

١- إستراتيجية تنمية السوق: تساعد المنظمة على الحصول على حصة سوقية أكبر، وتنمية اسواق جديدة للمنتجات الحالية.

٢- إستراتيجية تنمية المنتج: يساعد المنظمة على تنمية منتجات جديدة لأسواق موجودة، وتنمية منتجات جديدة لأسواق جديدة (Furrer at el , 2007: 164).

٣- إستراتيجية التسعير: تساعد المنظمة على زيادة حصتها من السوق، كما تساعد على مواجهة المنافسين، وأيضاً على تحديد كمية الإنتاج، وتحقيق معدل مرتفع للعائد على الإستثمار، وخلق حالة من التوازن بين أهداف المنظمة وبين جماعة المستهلكين (Chiliya at el , 2009: 71).

٤- إستراتيجية التوزيع: وتهتم بزيادة كفاءة نظام التوزيع من خلال تبنيها إستراتيجية تساعد على تصريف وبيع منتجات المنظمة من خلال تأمين قنوات ومنافذ توزيع تأخذ بعين الإعتبار مبدأ الكلفة الأقل / التميز.

٥- إستراتيجية الترويج: وتهدف إلى تشجيع المستهلك لشراء سلع ومنتجات المنظمة، وتتكون هذه الإستراتيجية من عناصر اساسية أهمها الإعلان، الدعاية والنشر، البيع الشخصي، تفعيل نشاط المبيعات (عباس، ٢٠١٤: ٨٣- ٨٦).

سادساً: خطوات استراتيجية التسويق

يمكن تحديد اهم خطوات صياغة وتنفيذ استراتيجية التسويق بالاتي:

الخطوة الاولى: التخطيط الاستراتيجي: وفي هذه المرحلة يتم تحديد الاداء المنظمي لإدارة التسويق في ضوء نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل ضمنها المنظمة واختيار الإستراتيجية الملائمة لها وفي مستوياتها كافة ومن اهم مكونات هذه المرحلة الاتي (Wells , 2000: 9-39):

١- تحديد التوجه التسويقي للمنظمة: في هذه المرحلة تحاول ادارة التسويق في المنظمة تحديد الرؤية المستقبلية لها ورسالتها في ظل البيئة التي تعمل فيها وغاياتها الاساسية واهم الاهداف التي تسعى الى تحقيقها، والتي سيتم توضيحها بالاتي (ميا

وآخرون، ٢٠٠٧: ١٩٦-١٩٧):

• **الرؤية:** تشير إلى التقرير المتناسك والفاعل الذي يوضح ما ستكون عليه الإدارة أو الأنشطة أو ما يجب أن تكون عليه مستقبلاً. ويلاحظ في هذا التعريف تأكيد الكاتب على أن التوجه المستقبلي يعد ركيزة الرؤية والأساس الذي تعتمد عليه (Furrer at el , 2007: 162).

• **الرسالة:** وهي عبارة عن جملة أو جمل عدة تتضمن بيانات خاصة بالمنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات، وتختلف هذه البيانات باختلاف المنظمات (ميا وآخرون، ٢٠٠٧: ١٩٦-١٩٧).

• **الغايات:** تعبر الغايات المنظمة أو كما يسميها بعضهم المرامي عن الحالة المستقبلية التي تسعى المنظمة للوصول إليها (Chiliya at el , 2009: 71).

• **الاهداف:** تشير الاهداف الى اهم النتائج التي تسعى ادارة المنظمة الى تحقيقها عند تنفيذ استراتيجيتها وبالشكل الذي يساعد على تحقيق اهداف المنظمة والمجتمع وجميع الأطراف ذات العلاقة (Hill at el , 2009: 236).

٢- **تحليل البيئة التسويقية:** يقصد بعملية تحليل البيئة التسويقية مراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، والبيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المنظمة، ويجب أن تكون هذه العملية مستمرة لكي تخدم عملية تصميم الإستراتيجية. وتصنف تحليل البيئة التسويقية إلى ثلاثة مستويات هي المستوى الأول ويتضمن عوامل البيئة الخارجية العامة. المستوى الثاني ويتضمن عوامل البيئة الخارجية الخاصة (بيئة النشاط). المستوى الثالث ويتضمن عوامل البيئة الداخلية (Furrer at el , 2007: 162).

٣- **صياغة استراتيجية التسويق:** أي اختيار البديل الذي من بين مجموعة من البدائل الإستراتيجية والذي يمثل أفضل طريق للوصول الى الاهداف التسويقية التي تسعى المنظمة او الادارات العاملة فيها لتحقيقها معتمدين في ذلك على مدخل اتخاذ القرار وعملياته كأساس في مفهوم الخيار الاستراتيجي (Hill at el , 2009: 236).

الخطوة الثانية: تنفيذ استراتيجية التسويق: تعرف مرحلة تنفيذ الإستراتيجية بأنها مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تمارس لوضع الاستراتيجيات موضع التطبيق من خلال البرامج التنفيذية والموازنات المالية والإجراءات (Iyamabo & Otubanjo , 2013: 17).

الخطوة الثالثة: الرقابة الإستراتيجية: هناك وجهات نظر سابقة تنادي بأن الرقابة تعتمد على مقارنة النتائج بالمعايير السابق تحديدها بعد الانتهاء من التنفيذ ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية إلا أن هذا المدخل لا يفيد في الرقابة على الإستراتيجية إذ لا يعقل الانتظار حتى يتم تطبيق الإستراتيجية (وهذا قد يستغرق خمس سنوات أو أكثر مثلاً). وقد يحدث تغييرات كثيرة قد تؤدي إلى تهديد نجاح المنظمة وعلى هذا فلا بد من إحلال الرقابة الإستراتيجية محل الرقابة التقليدية (عباس، ٢٠١٤: ٨٣- ٨٦).

سابعاً: معايير اختيار إستراتيجية التسويق

هناك مجموعة من المعايير التي من الممكن ان تقييد قدرة المنظمة في تحديد استراتيجية التسويق المستهدفة ومن اهمها الاتي:

١- **موارد المنظمة:** أي امتلاك المنظمة لوفرة من الموارد يجعلها أكثر قدرة على اختيار إستراتيجيات أخرى، مثل التسويق المتمايز.

٢- **درجة تجانس المنتج:** كلما زادت درجة تجانس المنتج التي تقدمها المنظمة كان أفضل إتباع إستراتيجية التسويق الغير متمايز، والعكس صحيح كلما كانت المنتجات التي تقدمها المنظمة مميزة ومختلفة في خصائصها كلما كان أفضل إتباع إستراتيجيات التسويق المتمايز (Furrer at el , 2008: 3-4).

٣- **المرحلة التي يمر بها المنتج داخل دورة حياته:** عندما تقدم المنظمة منتج جديد فإنها تميل عادة في البداية للتركيز على نسخة أول شكل واحد منه، أما عندما يصل المنتج إلى درجة النضوج عندها تبدأ المنظمة للتحرك لاستخدام التسويق المتمايز.

٤- **درجة تجانس السوق:** إذا لاحظنا أن أذواق المشترين متشابهه وأنهم يشترون بنفس الكميات ولهم ردود أفعال متقاربة للجهود التسويقية الموجهة إليهم فان إستراتيجية التسويق غير المتمايز تكون الأنسب، والعكس حيث يفضل استخدام التسويق المتمايز

كلما انخفضت درجة تجانس السوق المستهدف (Iyamabo & Otubanjo , 2013: 17).

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

خصص هذا المبحث للتعرف على واقع المتغيرات المبحوثة واهميتها من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة فضلا عن تحديد طبيعة العلاقة والتاثير بين المتغيرات الرئيسة والفرعية للبحث ليتسنى لنا اختبار الفرضيات الاساسية التي انطلق منها البحث، وكما في الفقرات الاتية:

أولاً: تشخيص واقع متغير استراتيجية التسويق واهميته.

قيس هذا المتغير من خلال ابعاد ثلاثة: (استراتيجية الخدمات، استراتيجية التسعير، استراتيجية الترويج) والجدول (٢) يوضح مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن فقرات هذا المتغير:

الجدول (٢) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير استراتيجية التسويق

الابعاد	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
استراتيجية الخدمات	٧٢%	٣.٧	٠.٩٧	٠.٢٦
استراتيجية التسعير	٨٢%	٤.١	٠.٧٣	٠.١٩
استراتيجية الترويج	٨٥%	٣.٥	٠.٩١	٠.٢٦
اجمالي استراتيجية التسويق	٧٩%	٣.٨	٠.٧٢	٠.١٨

١- استراتيجية الخدمات: نلاحظ من خلال الجدول (٢) ان بعد استراتيجية الخدمات حقق نسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٢٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٧) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٩٧) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٦)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمته استراتيجية الخدمات الكافية

لتطوير مهاراتها ومهارات العاملين لديها بالشكل الذي يساعدها على التكيف المستمر مع التغييرات المحيطة بالمنظمة الصحية.

٢- استراتيجيية التسعير: نلاحظ من خلال الجدول (٢) ان بعد استراتيجيية التسعير قد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٢٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٤.١)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٧٣) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.١٩)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم القدرة على وضع استراتيجيية التسعير تتناسب مع القدرات الشرائية لزبائن المستشفى ومع مستوى الدخل للفرد.

٣- استراتيجيية الترويج: نلاحظ من خلال الجدول (٢) ان بعد استراتيجيية الترويج قد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٨٥٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٥) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٩١) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٦)، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمتهم القدرة تخصيص الميزانية الكافية لدعم برامجها الترويجية وبالشكل الذي يساعدها في الحفاظ حصتها السوقية.

ولتحديد الاهمية الاجمالية لتغير استراتيجيية التسوييق يمكن الرجوع للجدول (٢)، اذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير (٧٩٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لاجمالي هذا المتغير (٣.٧) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري (٠.٧٢) ومعامل اختلاف (٠.١٨)، وبالتالي فان هذه النتائج تعكس تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تدعم استراتيجيية التسوييق لمواجهة كافة

المستجدات التي من الممكن ان تؤثر عليها في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.

ثانياً: تشخيص واقع واهمية متغير الاداء المنظمي للمستشفيات

تم قياس متغير الاداء المنظمي من خلال بعدين (الكفاءة والفاعلية) وفيما يلي تشخيص لواقع واهمية هذه الفقرات في المنظمة المبحوثة.

الجدول (٣) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير الاداء المنظمي للمستشفيات

الفقرات	النسبة المئوية للتكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الكفاءة	٧٥%	٣.٧	٠.٦٣	٠.١٧
الفاعلية	٧٩%	٤.١	٠.٨٢	٠.٢٠
الاداء المنظمي	٧٤%	٣.٦	٠.٩٥	٠.٢٧

١- الكفاءة: نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الكفاءة قد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٥٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٣.٧)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٦٣) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.١٧)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا في منظمهم القدرة على استخدام الموارد المتاحة لديهم بافضل شكل ممكن.

٢- الفاعلية: نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الفاعلية قد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٩٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لإجمالي هذا البعد التي بلغت (٤.١) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (٣)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠.٨٢) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام جيد بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبالتالي فقد جاءت متسقة مع قيمة معامل اختلاف البالغ (٠.٢٠)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على امتلاك الادارة العليا الدقة على تحقيق الاهداف المخطط لها.

ولتحديد الاهمية الاجمالية لمتغير الاداء المنظمي يمكن الرجوع للجدول (٣)، اذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا المتغير (٧٤٪) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لاجمالي هذا المتغير (٣.٦) وهي ايضا اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣)، وبانحراف معياري (٠.٩٥) ومعامل اختلاف (٠.٢٧)، وبالتالي فان هذه النتائج تعكس تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تدعيم الاداء المنظمي الخاص لها لمواجهة كافة المستجدات التي من الممكن ان تؤثر عليها في ظل البيئة التي تعمل ضمنها.

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين استراتيجية التسويق والاداء المنظمي

يوضح الجدول (٤) قيم معامل الارتباط بين المتغير الاستجابي (الاداء المنظمي) في المستوى العامودي، وبين المتغير التفسيري (استراتيجية التسويق) والتي تمثل المستوى الافقي من الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

الجدول (٤) علاقات الارتباط بين حاضنات الاعمال والتوجه الاستراتيجي

استراتيجية التسويق	استراتيجية الترويج	استراتيجية التسعير	استراتيجية الخدمات	
*.٣٩	*.٣٩	**٠.٤٦	*.٣٦	الكفاءة
**٠.٥١	**٠.٤٨	*.٤٢	*.٤٢	الفاعلية
**٠.٤٦	**٠.٥١	**٠.٤٨	*.٤١	الاداء المنظمي

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠١

١- تحليل علاقة الارتباط بين استراتيجية الخدمات وبين متغير الاداء المنظمي: يتبين من الجدول (٤) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد استراتيجية الخدمات وابعاد متغير الاداء المنظمي بلغت (٠.٣٦، *٠.٤٢، *٠.٤٧) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد استراتيجية الخدمات وابعاد متغير الاداء المنظمي (٠.٣٩) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان استراتيجية الخدمات تمارس دور مهم في تحسين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة،

وبالتالي فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الاولى التي تضمنها هذا البحث.

٢- تحليل علاقة الارتباط بين بعد استراتيجية التسعير وبين الاداء المنظمي وابعاده: يتضح

من الجدول (٤) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد استراتيجية التسعير وابعاد متغير الاداء المنظمي بلغت (٠.٣٩، ٠.٤٨، ٠.٥٩) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.٠١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد استراتيجية التسعير وإجمالي متغير الاداء المنظمي (٠.٥١) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠١)، وعليه تؤكد هذه النتائج دور استراتيجية التسعير المعتمدة من قبل المنظمة في تسعير خدماتها في تحسين ادائها المنظمي، وعليه فان هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تضمنها هذا البحث.

٣- تحليل علاقة الارتباط بين بعد استراتيجية الترويج وبين الاداء المنظمي وابعاده:

يتضح من الجدول (٤) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد استراتيجية الترويج وأبعاد متغير الاداء المنظمي بلغت (٠.٣٩، ٠.٤٢، ٠.٥٠)، وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) (٠.٠١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد استراتيجية الترويج وإجمالي متغير الاداء المنظمي (٠.٤٣) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة دور الترويج في تحسين اداء المنظمات وعليه فان هناك مبرر لعدم رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تضمنها هذا البحث.

وبالرجوع إلى الجدول (٤) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين إجمالي متغير استراتيجية التسعير ومتغير الاداء المنظمي بلغت (٠.٤٦) وهي علاقة موجبة قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠١)، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لمتغير لاستراتيجية التسويق فقد حققت (٩) علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير الاداء المنظمي وابعاده، اي ما يعادل نسبة (١٠٠٪) من إجمالي علاقات الارتباط، وهذه النتائج تؤكد اهمية ودور استراتيجية التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمنظمة المبحوثة، وعليه فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسة الأولى للبحث.

رابعاً: تحليل أثر استراتيجيّة التسويق في الاداء المنظمي للمستشفيات.

يوضح الجدول (٥) نتائج تحليل تأثير استراتيجيّة التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات وذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (٥) تأثير استراتيجيّة التسويق في الاداء المنظمي للمستشفيات

استراتيجية التسويق	a	B	R 2	F	مستوى المعنوية
استراتيجية الخدمات	1.32	0.37	٠.٢٦	9.47	0.001 يوجد تأثير
استراتيجية التسعير	1.19	٠.٣٢	٠.١٥	٨.٣٢	٠.٠٥ يوجد تأثير
استراتيجية الترويج	١.٢٤	٠.٤١	٠.١٣	٩.٧٩	٠.٠٠١ يوجد تأثير
اجمالي استراتيجية التسويق	١.٢٢	٠.٣٩	٠.١٩	١٠.١٢	٠.٠٠١ يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠٥ = 4.17		F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠١ = ٧.٥٦		n=49	

١- تحليل تأثير استراتيجيّة الخدمات في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات: يتضح من الجدول (٥) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (٩.٤٧)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٧.٥٦) بمستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعد "استراتيجيّة الخدمات" في المتغير الاستجابي الاداء المنظمي للمستشفيات، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=١.٣٢) وهذا يعني أن هناك وجوداً للاداء المنظمي مقداره (١.٣٢) حتى وأن كانت استراتيجيّة الخدمات تساوي صفراً، اما قيمة (B=٠.٣٧) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في استراتيجيّة الخدمات سيؤدي الى تغيير في الاداء المنظمي مقداره (٣٧٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (٠.٢٦) وهذا يعني أن استراتيجيّة الخدمات تفسر (٢٦٪) من التباين الحاصل في الاداء المنظمي، وأن (٧٤٪) هو تباين مفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بان استراتيجيّة الخدمات تؤثر وبدرجة معنوية في الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث.

٢- تحليل تأثير استراتيجيّة التسعير في الاداء المنظمي للمستشفيات: يتضح من الجدول

(٥) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (٨.٣٢)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٤.١٧) بمستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعـد "الاصالة" في المتغير الاستجابي الاداء المنظمي للمستشفيات، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=١.١٩) وهذا يعني أن هناك وجوداً للاداء المنظمي مقداره (١.١٩) حتى وأن كانت استراتيجية التسعير تساوي صفراً، اما قيمة (B=٠.٣٢) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في استراتيجية التسعير سيؤدي الى تغيير في الاداء المنظمي مقداره (٣٢٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد كان مقدارها (٠.١٥) وهذا يعني أن استراتيجية التسعير تفسر (١٥٪) من التباين الحاصل في الاداء المنظمي للمستشفيات، وأن (٨٥٪) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بان استراتيجية التسعير تؤثر وبدرجة معنوية في تحسين الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة للبحث.

٣- تحليل تاثير استراتيجية الترويج في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات: يتضح من الجدول (٥) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (٩.٧٩)، وهي اعلى من قيمتها الجدولية البالغة (٧.٥٦) بمستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٩٩٪)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعـد "استراتيجية الترويج" في المتغير الاستجابي الاداء المنظمي للمستشفيات، ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=١.٢٤) وهذا يعني أن هناك وجوداً للاداء المنظمي مقداره (١.٢٤) حتى وأن كانت استراتيجية الترويج تساوي صفراً، اما قيمة (B=٠.٤١) فهي تعني أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في استراتيجية الترويج سيؤدي الى تغيير في الاداء المنظمي مقداره (٤١٪)، أما قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (٠.١٣) وهذا يعني أن استراتيجية الترويج تفسر (١٣٪) من التباين الحاصل في الاداء المنظمي، وأن (٨٧٪) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بان استراتيجية الترويج تؤثر وبدرجة معنوية في الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة، وعليه فان هناك مبرر لقبول الفرضية الفرعية السادسة للبحث.

يمكن من خلال الجدول (٥) تحديد اثر إجمالي متغير استراتيجية التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات، نجد ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (١٠.١٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وبحدود ثقة (٩٥٪)، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر لاستراتيجية التسويق في الاداء المنظمي للمستشفيات، كما بلغت قيمة الثابت ($a=1.22$) وهذا يعني هناك وجود للأداء المنظمي بمقدار (١.٢٢) وحتى وان كانت استراتيجية التسويق يساوي صفر، وبلغت قيمة ($B=0.39$) اي ان تغيير استراتيجية التسويق بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في الاداء المنظمي بمقدار (٠.٣٩)، اما قيمة (R^2) فقد بلغت (٠.١٩)، وهذا يعني أن ما مقداره (١٩٪) من التباين الحاصل في الاداء المنظمي هو تباين مفسر بفعل استراتيجية التسويق الذي دخل النموذج، وأن (٨١٪) هو تباين مفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل النموذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت أثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (٦) بلغت (٣) نماذج من اصل (٣)، اي ان نسبتها تساوي (١٠٠٪) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان إجمالي استراتيجية التسويق حققت أثر معنوي في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات، فأن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسة الثانية للبحث.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- ١- تأكيد معظم اجابات افراد العينة المبحوثة على استخدام منظمتهم باستراتيجية التسويق الكافية التي يساعدها في اداء المهام والوجبات وفي المستويات كافة، ويمكن تحديد عدد من الاستنتاجات التي تؤكد هذا الاستنتاج بالاتي:
- اوضحت نتائج التحليل تتمتع المنظمة باستراتيجية الخدمات الكافية وبالشكل الذي يساعدهم على التكيف مع كافة التغيرات والتحديثات التي تحدث في وظائفهم.
- اكدت نتائج التحليل بان معظم الافكار التي تنطلق داخل المنظمة تتمتع باستراتيجية التسعير والحداثة وبما يتوافق مع كافة المستجدات والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة.

• تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على دقة استراتيجية التسويق داخل المنظمة من حيث الترويج.

٢- اوضحت نتائج التحليل بان الادارة العليا في المنظمة المبحوثة تتمتع بالقدرة العالية على تحديد كافة المجالات التي تساعد على الارتقاء بمستوى الاداء المنظمي.

٣- يمكن تحسين الاداء المنظمي باستخدام استراتيجية التسويق بفاعلية اعلى من خلال بعد استراتيجية الخدمات، الذي حقق اعلى علاقات ارتباط موجبة من الناحية الاحصائية مع متغير الاداء المنظمي.

٤- تبين من خلال نتائج التحليل بان استراتيجية التسويق تؤثر وبدلالة معنوية في تحسين الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

١- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتحديد اهم المجالات التي تتمتع بها في مجال استراتيجية التسويق والتي من الممكن ان توظفها في الارتقاء بمستوى ادائها المنظمي.

٢- ضرورة قيام المنظمة ببناء قاعدة بيانات تعكس اهم المجالات التي من الممكن ان توظف ابعاد استراتيجية التسويق فيها لانجاز كافة الانشطة والمهام الموكلة اليها.

٣- ينبغي على المنظمة ان تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية الى مواردها البشرية حول اهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء تبني استراتيجية التسويق في تنفيذ مهامها.

٤- تشجيع الممارسات التي تساعد على تحسين الاداء المنظمي المنظمة المبحوثة بالتنسيق بين كافة الادارة وفي المستويات التنظيمية المختلفة، لضمان عدم حصول اي تعارض في تنفيذ هذه القرارات.

٥- العمل على تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت: "جامعات أو مراكز البحوث"، عراقية ام عربية ام اجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال استراتيجية التسويق وعلاقته بالاداء المنظمي.

٦- اعادة اجراء البحث الحالي في القطاعات الاخرى التعليمية والتجارية والصناعية ودراسة امكانية تعميم نتائجه في البيئة العراقية.

Abstract:

The objective of this research is to determine the nature of the role of marketing strategy and its impact on improving the organizational performance in the private hospitals. Marketing strategy is the main engine for all the changes that the organization can make to adapt to the environment in which it operates. Improving organizational performance is one of the challenges facing senior management In contemporary hospitals to help them survive. The research problem was indicated by a clear lack of marketing strategy in improving the organizational performance in the private hospitals. The hospital was chosen as the field of application. The sample was selected in a simple random sample of 25 persons. The questionnaire was used as a tool for obtaining research data. Which were prepared based on a number of ready-made measurements after being subjected to tests of honesty and stability. The statistical tools resulted in a number of results, most of which confirmed the existence of a relationship of correlation and effect of significant significance to the marketing strategy in improving organizational performance. It was accepted and the main sub-hypotheses contained in the research.

Key words: Marketing strategy, organizational performance, environment, management, health organization.

قائمة المصادر والمراجع

- ١- الدوري، زكريا مطلق (٢٠٠٥) الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، الطبعة الثانية، دار اليازوري، عمان.
- ٢- الجبوري، علاء احمد حسن عبيد (٢٠٠٥) أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الاداء المنظمي للمنظمات الصغيرة: دراسة ميدانية لبعض شركات القطاع الخاص في الموصل، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.
- ٣- الخناق، سناء عبد الكريم (٢٠٠٥) مظاهر الاداء المنظمي والميزة التنافسية، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
- ٤- سعيد، سناء عبد الرحيم (٢٠٠٥) تصميم نظام تقويم الاداء المنظمي للجامعات باعتماد تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة: دراسة تطبيقية في جامعة بغداد، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور.
- ٥- عباس، حسين وليد حسين (٢٠١٥) استراتيجية ادارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.

٦- المالك، عبد الرضا ناصر محسن (٢٠٠٩) إبعاد إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الاداء المنظمي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور.

٧- ميا، علي وزاهر، بسام وسليطين، سوما (٢٠٠٧) الإدارة الإستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال: "دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد (٢٩) العدد (١).

٨- والي، عدنان ماشي (٢٠٠٩) الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف المنظمة، مقالة منشورة على الموقع media.kenanaonline.com.

٩- ياسين، سعد غالب (٢٠١٠) الادارة الاستراتيجية، الطبعة الاولى، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان.

10. Chiliya & Herbst & Roberts-Lombard (2009) **The impact of marketing strategies on profitability of small grocery shops in South African townships** , African Journal of Business Management Vol.3 (3), pp.070-079.
11. Cokins ,Gary (2003) **Strategic Performance Management**, www.pceo.us.
12. Dostaler. Isabelle & Flouris , Triant (2007) **strategic management as a key to educating the new aviation profeional** , International Journal of Professional Aviation Training & Testing Research , Vol 1.
13. Furrer , Olivier & Thomas , Howard & Gouussevskaia , Anna (2008) **The structure and evolution of the strategic management field: A content analysis of 26 years of strategic management research** , International Journal of Management Reviews.
14. Furrer, Olivier & Alexandre, Mariz Tereza & Sudharshan (2007) **The impact of resource-strategy correspondence on marketing performance— financial performance tradeoffs** , Journal of Strategic Marketing 15 161–183.
15. Iyamabo , Jeremiah & Otubanjo , Olutayo (2013) **A Three-Component Definition of Strategic Marketing** , International Journal of Marketing Studies; Vol. 5, No. 1.
16. Nag , Rajiv & Hambrick , Donald.C & Chen , Ming –Jer (2006) **what is strategic management really ?** inductive derivation of a consensus definition of the field.
17. Wells , Denise , L (2000) **strategic management for senior leaders: a handboo; for implementation** , Arlington, Virginia.
18. Zhang , Weiyong & Hill , Arthur V. & Gilbreath , Glenn H. (2009) **Six Sigma: A Retrospective and Prospective Study** , POMS 20th Annual Conference Orlando, Florida.

الاستبانة

تروم الباحثة اجراء بحث بعنوان:

(دور استراتيجية التسويق في تحسين الاداء المنظمي للمستشفيات الاهلية)

ولإتمام البحث يرجى تعاونكم معنا من خلال ملئ فقرات هذه الاستبانة بالدقة المطلوبة وحسب قناعتكم بأهمية فقراتها، علما ان هذه المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر الاسم... ومن الله التوفيق.

أولاً: المعلومات التعريفية

- ١- النوع البشري.....
- ٢- الشهادة.....
- ٣- العنوان الوظيفي.....
- ٤- سنوات الخدمة.....

ثانياً: استراتيجية التسويق.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
استراتيجية الخدمات						
١	تستخدم المستشفى عدد اكبر أو أقل من الوسطاء ضمن قنوات التوزيع وفقاً للارتفاع أو الانخفاض في معدلات النمو الاقتصادي.					
٢	تسعى المستشفى في اختيار وتصميم قنوات التوزيع التي تتفق مع السلوك الشرائي للزبائن من حيث حجم وتكرار الطلب.					
٣	تستخدم المستشفى قناة توزيع مباشرة (تستبعد استخدام الوسطاء) كلما كان هناك تركيز على مناطق جغرافية محددة.					
٤	تسعى المستشفى إلى تحقيق مزايا تنافسية من خلال اختيار وتصميم قنوات توزيع أكثر كفاءة وفعالية من قنوات المنافسين.					
٥	تسعى إدارة المستشفى إلى اختيار الوسطاء الذين يتمتعون بالقدرة على تحقيق اوسع تغطية سوقيه بأقل كلفة.					
استراتيجية التسعير						
٦	تتميز أسعار منتجات المستشفى بانخفاضها مقارنة مع أسعار المنتجات المنافسة.					
٧	التغيرات التي تحصل في أسعار منتجات المستشفى تراعي قدرات وإمكانيات وحلول الزبائن.					
٨	قدرة المستشفى لاستخدام استراتيجيات التسعير لتعظيم الأرباح وتشمل الخصومات الممنوحة وخدمة المنتج والخصومات والتسليم.... الخ					
٩	يقوم مكتب القرار الاستراتيجي بتوفير السعر ضمن استراتيجية التسعير من أجل دعم بقية عناصر المزيج التسويقي.					
١٠	تواجه المستشفى مشكلة في تحديد السعر الذي يحقق اهداف المستشفى في النمو والاستقرار والمحافظة على الإيرادات اللازمة لاستمرار نشاطها.					
استراتيجية الترويج						
١١	تهدف الجهود الترويجية إلى زيادة وتوسيع المعرفة بالقوة كلفة بهدف زيادة الطلب والذي ينعكس على زيادة المبيعات.					
١٢	تهدف الجهود الترويجية إلى جذب زبائن جدد والتوسع بالزبائن الجدد وذلك من خلال الوصول إلى قاعه كامله للزبائن تجاه المنتج.					
١٣	تعكس جميع وسائل الترويج المستخدمة الصورة الإيجابية لمنتجات المنظمة في ذهن المستهلك.					
١٤	يتم تخصيص جزء من موارد المنظمة لأغراض الترويج عن المنتجات الجديدة					
١٥	تسعى المستشفى من استخدام الترويج إلى إبعاد أو تقليل تأثير البرنامج الترويجي للمنافسين.					

ثانياً: الاداء المنظمي.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
الكفاءة						
١٦	إن الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة من قبل المستشفى يؤدي إلى إغناء السوق بمزيد من المنتجات المنافسة.					
١٧	تسعى المستشفى إلى تحقيق اهدافها في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تطوير عملياتها وإنتاج منتجات خاصة بها وقادرة على إضافة مخرجات كفاءة للعمليات الإنتاجية نسبة إلى سجلاتها.					
١٨	تتعلق الخطط الإنتاجية الخاصة بعمليات المستشفى في تطوير المنتجات الجديدة بصورة كفاءة.					
١٩	تساهم التقنيات المستخدمة في تخطيط وتطوير المنتج الجديد في زيادة معدلات الأرباح المستشفى ، وزيادة معدلات العائد على الاستثمار وحق الملكية ومعدلات دوران رأس المال.					
الفاعلية						
٢٢	تمتلك المستشفى القدرة على تطوير منتجات جديدة أكثر في سبيل تحقيق أهداف وتوجهات المستشفى.					
٢٣	تسعى المستشفى إلى تحقيق رضا جميع الأطراف التي لها علاقة بالعمليات الإنتاجية من أجل تحقيق الفاعلية في عمليات تخطيط وتطوير المنتج الجديد.					
٢٤	تعمل كل الوحدات أو النظم الفرعية باتجاه واحد في سبيل تحقيق لأهداف المستشفى.					
٢٥	تساهم التقنية المستخدمة لتخطيط وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة القيمة الإجمالية للمستشفى.					