

تشخيص واقع مكونات التوجه السوقي في المنظمات الخدمية

"دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري عدد من المستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل"

سامي صابر عبدالله

كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، اقليم كردستان - العراق. (Sami.abdullah@su.ed.krd)

تاريخ الاستلام: 2016/05 تاريخ القبول: 2016/08 تاريخ النشر: 2017/12 <https://doi.org/10.26436/2017.5.4.509>

الملخص:

يهدف البحث إلى تشخيص واقع التوجه السوقي في عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل ، ولتحقيق هدف البحث ومتطلباته باشر الباحث بإعداد إطار نظري بالأفاده من ادبيات الموضوع ، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات ، وتكونت عينة البحث من (57) مديراً ، وتم استخدام عدد من الاساليب الاحصائية لتحليل النتائج ، وتوصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات أبرزها ما يأتي: تتوفر لدى مدراء المستشفيات المبحوثة مستوى متوسط من الإدراك لأبعاد التوجه السوقي. عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لإجابات المبحوثين حول محاور التوجه السوقي (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، والتنسيق بين الاقسام الوظيفية) باختلاف (الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة). كان ترتيب محاور التوجه السوقي بحسب درجة توافرها أو اهميتها لدى مدراء المستشفيات المبحوثة (التنسيق بين المستويات ، التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين). وقدم توصل الباحث الى اهم المقترحات منها التأكيد على اهمية التوجه السوقي من خلال اتباع استراتيجيات معينة لتعزيز مستوى اداء المستشفيات المبحوثة على المدى البعيد، فتح أقسام خاصة بالتسويق داخل المستشفيات في عموم الأقليم ، ينبغي على المستشفيات المبحوثة التوجه نحو السوق وان توازن بين العرض والطلب.

الكلمات الدالة: التشخيص، مكونات التوجه السوقي، المنظمات الخدمية، القطاع الخاص، مدينة أربيل.

فان توجه السوق يصبح توليد ونشر معلومات السوق والاستجابة لها على مستوى كافة أرجاء المنظمة.

1. المقدمة

يشير التوجه السوق Market Orientation إلى بناء وتنفيذ استراتيجيات تسويق ناجحة ، إن المنظمات التي تميل في مبادئها وسياساتها وممارساتها نحو تلبية حاجات ورغبات الزبائن والتنبؤ بها (حاجات السوق) هي ذات توجه نحو السوق ، ويسهم التوجه السوقي في فتح نوافذ التفكير لدى المنتظمة لرسم تحركاتها المستقبلية في الأسواق والرؤية بعمق ازاء الكيفية التي تكون عليها انشطتها وعملياتها على المدى البعيد ، وتحديد آلية التفاعل مع عوامل بيئتها الخاصة ، والعامه فضلاً عن العمل على ايجاد حالة من التمييز داخلياً وبناء مركز تنافسي قوي خارجياً ، كما أن هذه الأعمال تركز على أهداف السوق في تصعيد التوافق بين العرض والطلب إلى اقصى حد.

إن التفكير بالتوجه نحو السوق بالدلالات الثقافية سوف يسلط الاهتمام على القوى الاجتماعية المتأصلة وكذلك يشجع تنفيذ مبادئ التسويق، وفي الوقت الذي يكون فيه تكوين البيئة الثقافية الصحيحة هو الأساس للتنفيذ الناجح للتسويق وتنمية علاقات جيدة فان الطبيعة المعقدة وغير الملموسة للثقافة للمنظماتية من الممكن أن تجعل من ذلك مهمة صعبة للثقافة على أساس المجال المنظماتية، ومن منظور العمليات

2. الإطار المنهجي للبحث

1.1. مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي " هل تعتمد المستشفيات قيد البحث النهج التسويقي الذي يركز على التوجه بالسوق" وتتفرع من هذا السؤال عدد من الأسئلة الآتية :

1. هل تعتمد المستشفيات المبحوثة في مدينة أربيل فلسفة التوجه نحو المستشفيات المنافسة لتحقيق إغراضها التسويقية؟
2. هل تقوم المستشفيات المبحوثة بعملية التنسيق بين المستويات الوظيفية المختلفة من اجل تحقيق أهدافها التسويقية؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية لآراء عينة البحث بحسب(الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في المستشفى، التحصيل الدراسي) لمحاورالبحث التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، التنسيق بين الاقسام الوظيفية ؟

2.2. أهمية البحث:

يزداد الاهتمام بالسوق والزبون ضمن مناهج إدارية متطورة وتحت مسميات " التوجه بالسوق " و " التوجه بالزبون " -Market Driven , Customer – Driven management، ونشأ فكر أداري يركز على القيادة الإدارية الجديدة بالسوق والتي تتبنى الاهتمام بالسوق والزبون باعتباره قيمة أساسية Core Value تشكل كافة توجهات وسياسات الإدارة وتصرفاتها، ويؤكد مفهوم التوجه السوقي على التنافسية التي تعتمد على تحديد رغبات الزبون وحاجاته، وتقديم المنتجات التي تتميز عما يعرضه المنافسون. ونظرا لأهمية الخدمات الصحية للزبائن نجد بانهم يكونوا غير حساسين للسعر بقدر حساسيتهم لجودة الخدمة الصحية التي تقدم لهم، كذلك تتجسد أهمية البحث الحالي بكونه بحثا يهتم بالجوانب الأكاديمية وما سيضيفه إلى الأدب التسويقي من معرفة أكاديمية ، فضلا عن الأهمية التطبيقية للبحث مما يمكن أن تستفيد من نتائجه المستشفيات المبحوثة في حال اعتمادها عليها وتركيزها على الزبون وخدمة الزبون وفقاً للتوجهات السوقية وما يعاني السوق من منافسة شديدة تجعل المستشفى المنافس يحتل موقعا متميزا في ذهن الزبائن إذا ما تم التركيز على جودة الخدمة الصحية والتركيز على الزبون ، وكذلك تكمن أهمية البحث في إعطاء إطار نظري عن مفهوم التوجه نحو السوق واهم مكوناته الرئيسية.

3.2. أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التوصل إلى الآتي:

1. تشخيص واقع حال المستشفيات المبحوثة ومدى اعتمادها فلسفة التوجه نحو السوق.
2. التعرف إلى مدى الاختلاف في مستوى التوجه السوقي لدى المستشفيات المبحوثة.
3. تقديم عدد من المقترحات التي من المتوقع ان تسهم في دعم فلسفة المستشفيات المبحوثة في التوجه نحو السوق أو السوق بشكل اثر فاعلية وكفاءة في تعزيز التوجهات السوقية لها حاليا أو مستقبلا.

4.2. فرضيات البحث:

- بناء على ما جاء في مشكلة البحث يمكن تحديد فرضيتين رئيسيتين :-
- الفرضية الرئيسية الأولى
- لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة البحث تجاه أبعاد (التوجه نحو الزبون – التوجه نحو المنافس – التنسيق بين الاقسام الوظيفية) في المستشفيات المبحوثة.
- الفرضية الرئيسية الثانية
- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث لأبعاد التوجه السوقي و تتفرع عنها الفرضيات الآتية :-
- أ- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث بحسب الجنس لأبعاد التوجه السوقي في المستشفيات المبحوثة.
- ب- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث بحسب العمر لأبعاد التوجه السوقي في المستشفيات المبحوثة.
- ت- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث بحسب المنصب الوظيفي لأبعاد التوجه السوقي في المستشفيات المبحوثة.
- ث- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث بحسب عدد سنوات الخدمة لأبعاد التوجه السوقي في المستشفيات المبحوثة.
- ج- هناك فروق ذات دلالة احصائية لأراء عينة البحث بحسب التحصيل الدراسي لأبعاد التوجه السوقي في المستشفيات المبحوثة.

5.2. مجتمع البحث والعينة:

يشتمل مجتمع البحث على عدد من مستشفيات القطاع الخاص العاملة في مدينة اربيل حصرا في حين تتكون عينة البحث من مديري تلك المستشفيات.

تم توزيع استمارة الاستبانة على الافراد عينة البحث وبلغ عددها(62) استمارة اعيد منها(57) استمارة كانت صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل إستجابة (92%) وهذه النسبة مقبولة في الدراسات السلوكية ويوضح الجدول(1) توزيع الافراد المبحوثين حسب المستشفيات عينة البحث.

الجدول(1) : توزيع عينة حسب المستشفيات المبحوثة

الأفراد	E-mail	اسم المستشفى	ت
3	info@pakyhospital.com	PAKY PRIVATE HOSPITAL	1
3	info@sardiamhospital.com	SARDIAM PRIVATE HOSPITAL	2
3	info@alrahamaprivatehospital.com	مستشفى الرحمة الاهلي للجراحة و النسائية	3
2	info@shfaprivatehospital.com	مستشفى شفا الاهلية	4
4	info@parprivatehospital.com	PAR HOSPITAL	5
2	info@westeyehospitalerbil.com	West Eye Hospital Erbil	6
2	info.daiklab@gmail.com	DaikPrivateMaternity Hospital	7
2	info@hawlerprivatehospital.com	Hawler Private Hospital	8
2	info@hospitalswedish.com	Swedish Specialist Hospital -SSH-	9
2	info@noormedical.com	Noor Hospital	10
1	info@thebritishspecialisedcentre.com	The British Specialised Centre	11

2	Info@kurdistanprivatehospital.com	Kurdistan Private Hospital	12
2	info@turkishamericansurgery.com	Turkish American Surgery Center	13
2	info@istanbule ENT and aesthetic.com	Istanbule ENT and Aesthetic Center	14
2	info@Jordanian medical.com	Jordanian Medical Center	15
3	info@serdamprivatehospital.com	Serdam Private Hosspital	16
2	info@eartechinc.com	المركز الالمانى التركى للاجهزة السمعية	17
1	malaeka.rahma@hotmail.com	مركز الاشعة ملائكة الرحمة	18
2	info@new-viaion-EYE-center-erbil.com	مركز الرؤية الجديدة للعيون	19
1	areeshan58@yahoo.com	مركز العلاج الطبيعي	20
2	nizar912011@hotmail.com	مركز الملكة لزراعة و تجميل الاسنان	21
1	dr-bala2003@yahoo.com	مركزستوكهولم الليزوالتجميل و الجراحات التجميلية	22
2	marewan-stats@yahoo.com	مركز مونااليزا الطبي للتجميل والليزر	23
2	info@noordent.com	مركز نور دنت	24
1	info@medyadc.com	مركزميديا الطبي التشخيصي في اربيل	25
2	sdsalih@libero.it	مركزالطبي الايطالي للاسنان	26
2	info@tasurgerycenter.com	مركز التركى الامريكى الجراحي	27
2	info@roujprivatehospital.com	مستشفى روزي كوردستان الاهلي	28
57	Total	مجموع الاستبانة المستلمة	

المصدر: من اعداد الباحث

وهي أعلى نسبة، ويلها الأفراد الذين لهم خدمة (16-20) سنة بلغ (31.8%)، ومن ثم الأفراد الذين لهم خدمة (5 سنوات فأقل) سنة وبلغ (15.8%)، أما الأفراد الذين لهم خدمة (6-10) سنة تبلغ (12.3%)، وأخيراً تمثلت بالأفراد الذين لهم خدمة (أكثر من 20 سنة) وبلغ (1.8%) كذلك.

4 - وتشير المعدلات الخاصة بالتحصيل الدراسي في الجدول (2) ان (54.4%) من أفراد عينة البحث هم من أصحاب حملة شهادة البكالوريوس ويلها (22.8%) لكل من حملة شهادة الدبلوم العالي، حملة شهادة الماجستير (10.5%)، في حين جاءت نسبة (8.8%) لحملة شهادة الدكتورا والبالغة واخيراً أقل نسبة كانت (3.5%) لحملة شهادة الدبلوم.

وكانت خصائص عينة البحث على النحو الآتي الجدول(2)

1 - عند توزيع أفراد عينة البحث على وفق الجنس للمديرين في مستشفيات القطاع الخاص في مدينة أربيل، يبين الجدول (2) بأن (57.9%) منهم من الذكور، ونسبة الإناث بلغت (42.1%).

2 - وتم تجميع الفئات العمرية أفراد عينة البحث في الجدول (2) الى اربعة فئات عمرية لأغراض التحليل في الجانب الميداني وكانت النسبة الكبرى للفئة (40 سنة فأكثر) إذ بلغت (79.9%)، تلتها الفئة العمرية، وبعدها الفئة العمرية (21-30) سنة و (31-40) سنة إذ بلغت (14%).

3 - ويظهر من معطيات الجدول (2) فيما يتعلق بالمعدلات الخاصة بعدد سنوات الخدمة في مستشفيات القطاع الخاص لأفراد عينة البحث إن عدد الأفراد الذين لديهم خدمة (11-15) سنة بلغ (38.6%)

الجدول (2): الاستمارات الموزعة بحسب المتغيرات الشخصية (الديموغرافية)

الرقم	المتغير	فئات المتغير	التكرار (العدد)	النسبة %
1	الجنس	ذكر	33	57.9
		انثى	24	42.1
		المجموع	57	100
2	العمر	30-21 سنة	8	14
		40-31 سنة	8	14
		41 سنة فأكثر	41	79.9
		المجموع	57	100
3	العنوان الوظيفي	مدير المستشفى	9	15.8
		مدير الادارة	8	14
		مدير العلمي	8	14
		مديرة مختبر	8	14

14	8	معاونة مدير		
14	8	مدير الأشعة		
14	8	رئيسة الممرض		
100	57	المجموع		
15.8	9	5 سنوات فما دون		
12.3	7	6 - 10		
38.6	22	11 - 15	عدد سنوات الخدمة في	-4
31.8	18	16 -- 20	المستشفى	
1.8	1	اكثر من 20 سنة		
100	57	المجموع		
8.8	5	دكتوراه		
10.5	6	ماجستير		
22.8	13	دبلوم العالي		
54.4	31	بكالوريوس	التحصيل الدراسي	-5
3.5	2	دبلوم		
100	57	المجموع		

المصدر من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

7.2. اسلوب البحث:

استخدم في البحث اسلوب الوصف وتمثلت اداة البحث في تصميم استبيان يقيس آراء جميع المدراء ورؤساء الاقسام في مستشفيات القطاع الخاص البالغ عددهم (57) استمارة حول تشخيص واقع التوجه السوقي، فمن خلال الاطلاع ومراجعة المصادر الخاصة لموضوع البحث تم بناء اداة مكون من جزئين الأول يتضمن البيانات الشخصية (المعلومات) (الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في المستشفى، التحصيل الدراسي). أما الجزء الثاني فيتعلق بأبعاد البحث التي تتضمن (17) فقرة موزعة على (3) الأبعاد (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس،التنسيق بين المستويات الوظيفية)، وأستخدم مقياس ليكرت الثلاثي (1 - 3) في الاستبيان ، ويبين الجدول (3) مكونات الإستبانة.

6.2. حدود البحث:

1. الحدود الموضوعية: انحصر البحث في تناول تشخيص واقع التوجه السوقي في المنظمات الخدمية من وجهة نظر مديري عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل.
2. الحدود المكانية: عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل حصراً
3. الحدود الزمنية: امتدت الفترة الزمنية للبحث من 1- 9 - 2015 ولغاية 1 - 3 - 2016

جدول (3): تركيبة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	عدد الفقرات الاسئلة	المقياس المتبع
1	المعلومات التعريفية	الجنس، العمر، عنوان وظيفي، سنوات الخدمة، التحصيل الدراسي	اعداد الباحث
2	التوجه نحو الزبون	6	(الضمور،2007)،(كاظم،2010)،(Momani,2012)،(غازي و تركي،2012،دويزي،2015)
3	التوجه نحو المنافس	4	(الضمور،2007)،(كاظم،2010)،(Mo،2012)،(mani،2012)،(غازي و تركي،2012)
4	تنسيق بين الاقسام و الوظائف	7	(الضمور،2007)،(كاظم،2010)،(Mo،2012)،(mani،2012)،(غازي و تركي،2012)

المصدر من اعداد الباحث

8.2. الأساليب الإحصائية المعتمدة

اعتمد البحث على عدد من الأساليب الإحصائية تمثلت بالآتي :-

1. الوسط الحسابي كمؤشر عام لإجابات افراد عينة البحث

2. الإنحراف المعياري لقياس درجة التشتت عن الوسط الحسابي

3. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على السمات

الشخصية للأفراد المبحوثين، وتحديد استجابات افرادها تجاه المحاور الرئيسية التي تتضمنها اداة البحث.

4. المتوسط الحسابي الموزون، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض

اجابات افراد عينة البحث عن كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة.

3. الإطار النظري للبحث

يستعرض البحث في هذا المحور الإطار النظري والمتمثلة ب (مفهوم

التوجه السوقي، خصائص التوجه السوقي، مكونات التوجه السوقي)

أ. مفهوم التوجه السوقي.

بالرغم إن مصطلح توجه السوق كان شائع الاستخدام لوقت ما فإنه لا

يمتلك تعريفاً جامعاً مقبولاً. إذ ان توجه السوق لا يكون محدداً إلى

معنى رسمي وأنه يستخدم بأنواع من المقدرات من قبل الأكاديميين

(التدريسيين) والممارسين على حد سواء هو شاهد على سهولة

استخدام المفهوم وتعدد الجوانب فيه.

وبشكل عام نستطيع ان نميز بين فلسفتين في التوجه السوقي هما:

1 - المنظور السلوكي: استناداً إلى العديد من الدراسات الميدانية التي

أجراها كل من (ohlik & Jaworski) في الولايات المتحدة

الأمريكية على مئات الإطارات المسيرة للشركات (Riliang Qu &

ChristineT Ennew.2004.4) عرفا التوجه بالسوق على

أساس انه مجموعة من السلوكيات التنظيمية المتخصصة " بإجراءات

المعلومات بمعنى توليد وجمع المعلومات من طرف المنظمة حول

احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، ثم توزيعها على مختلف أقسام

المنظمة، ثم استجابة ورد المنظمة على هذه المعلومات " (Ibid,

4).

2- المنظور الثقافي: أما بالنسبة لكل من (laterS & 1990

Narve) فقد قدما تعريفاً مختلفاً عن سابقيهما، على أساس أن

التوجه بالسوق هو " سمة ثقافية للمنظمة بمعنى أن التوجه بالسوق

هو الثقافة التنظيمية التي تعظم خلق الكفاءة والفعالية في السلوكيات

الضرورية، لغرض خلق قيمة عليا للمستهلكين، وبالتالي استمرارية

الأداء المرتفع في أعمال المنظمة" (Ibid, 4-5). أن مفهوم التوجه

بالسوق يتكون من ثلاثة أبعاد هي: التوجه نحو الزبون ، التوجه نحو

المنافسين، التنسيق والربط بين الوظائف أو الأقسام الإدارية في

المؤسسة (- jean-Emile Denis , Sandor Czellar &

Stéphane Graber2000.6).

ويمكن تعريف مفهوم التوجه نحو السوق على أنه الثقافة التنظيمية التي تعمل على خلق السلوكيات الضرورية من أجل الوصول إلى أفضل قيمة مقدمة للزبائن من قبل قطاع العمل (Ge and 2005 115، Ding)

فان التوجه بالسوق حسب المدخل الثقافي يتشكل من ثلاثة عوامل رئيسية قوية مترابطة في ما بينها ترابطاً قوياً وهي التوجه بالزبون والتوجه بالمنافسين والتنسيق بين الوظائف حيث أن التوجه بالزبون والتوجه بالمنافسين يشتمل على كل الأنشطة لأجل اكتساب المعلومات حول الزبائن والمنافسين في السوق المستهدف ومن ثم نشر هذه المعلومات عبر كل أجزاء المنظمة ، أما في ما يتعلق بالترابط بين الوظائف فيعني التنسيق بين الجهود الكلية للمنظمة لأجل خلق قيمة أعلى للزبائن (Ramendra Singh et Abrahan) (Kohy,2008.35).

ويقصد بالتوجه السوقي أنه "وضع ذهني موحد يركز على التكامل والتنسيق لجميع وظائف التسويق التي بالمقابل تنسجم مع الوظائف الإدارية الأخرى في المنظمة ذلك بهدف تحقيق الأهداف طويلة الأمد . ويعرّف بأنه " فلسفة إدارة الأعمال التي تعتمد على قبول واسع من قبل المؤسسة لتتوجّه نحو العميل أو التوجّه البيعي والاعتراف بأهمية دور التسويق في توصيل حاجات السوق إلى جميع أقسام المنظمة (العلاق،2008، 61).

ويراد بالتوجه السوقي أنه استحداث استخبارات سوقيّة تخصّ حاجات الزبائن الحالية والمستقبلية والقدرات النسبية للمؤسسات المنافسة لإشباع تلك الحاجات، إضافة تكامل وتوزيع هذه المعلومات الاستخباراتية على الإدارات المختلفة مع تنسيق وتنفيذ ردّ الفعل الاستراتيجي للمؤسسة بالفرص التسويقية (Kohli and jaworski.1990.4).

ويمثل بتوجه المنظمات نحو زبائنها ومنافسيها والتكامل الوظيفي بين إداراتها. كما أنه يمثل ثقافة المنظمة الأكثر فعالية التي تولد السلوكيات الضرورية لإيجاد قيمة أعلى للزبائن وبالتالي تحقيق المستويات العالية للأداء. (Narver & Slater,1990: 21) ويشار الى التوجه السوقي أيضا بأنه "قدرة المنظمات على توليد والنشر والاستخدام الأمثل للمعلومات حول العملاء والمنافسين على حد سواء" (Richard A.Heins,2000.1-2).

كذلك ويقصد التوجه السوقي انه "عبارة عن استشعار التغييرات التي تحدث في السوق وربطها باحتياجات الزبائن" (عادل، 2006، 69) . او انه عبارة عن ثقافة جماعية صممت من أجل تحقيق قيمة عالية للزبون من خلال تنفيذ النشاطات المطلوبة بأعلى كفاءة وفاعلية ممكنة (Amirkhani & Fard, 2009, 1373).

يعرف بانة الاستخدام المنسق لموارد المنظمة لبناء قيمة عالية للزبائن المستهدفين(Chin&etal,2013,2)

المستهلكين، وتنفيذ تلك الاستراتيجيات بما يضمن سرعة الاستجابة لرغبات المستهلكين، وتعكس درجة ذلك النظرة الإستراتيجية للتوجه بالسوق. من هنا يمكننا القول أن مفهوم التوجه بالسوق يمكن اعتباره عملية صياغة الإستراتيجية التنظيمية التي تعكس احتياجات المستهلك. وهذه النظرة للتوجه بالسوق تبرز ما يلي:

● أهمية الدور الذي يلعبه مديرو الإدارات المختلفة في عملية جمع المعلومات من البيئة المحيطة وتفسيرها واستخدامها كأساس لاختيار الأهداف الإستراتيجية لتلك الإدارات.

● لا بد أن يتدعم التوجه بالسوق بنظم معلومات إستراتيجية، وأن يكون محوره الأساسي هو المستهلك، وأن يستمد قوته الفعلية من كل العاملين بالمنظمة وليس كما يعتقد البعض - من مسؤولي التسويق فقط.

● أهمية وضرورة الدور الذي تلعبه القيادات العليا في المنظمات في دعم وتأيد التوجه بالسوق، إذ ينصب دور الإدارة العليا في هذه الحالة على تأكيد ودعم التكامل الوظيفي بين الإدارات التنظيمية المختلفة، والعمل على تنمية وعي الجمهور الداخلي (العاملين) بأهمية التوجه بالسوق باعتبارهم نقطة البداية المنطقية لوضع هذا المفهوم موضع التنفيذ.

2- التوجه بالسوق فلسفة طويلة الأجل: إن منافع التوجه بالسوق تتحقق على مدى طويل بالرغم من تغير ظروف البيئة المحيطة بصفة مستمرة. وبمعنى آخر فإن تكلفة التوجه بالسوق يمكن أن يكون لها ما يبررها في الأجل الطويل، حتى في الحالات التي تزداد فيها التكلفة في الأجل القصير نتيجة التغيرات في الظروف البيئية.

3- تركيزها الأساسي ينصب على المستهلك: برغم ما قد ينادي به البعض من دعوة لتجاهل المستهلك والتركيز على التجديد والابتكار دون التقيد بقيود المستهلك، كما أن الوظيفة الأساسية للمنظمة هي التعرف على تفاصيل ورغبات المستهلك لأن ذلك يخلق العديد من الفرص التسويقية للشركة ومن تلك الفرص يأتي النجاح. إن زيادة اهتمام المنظمة بالتوجه بالسوق سوف يؤدي بالتبعية إلى زيادة اهتمام رجال البيع بالمستهلك بصفة خاصة واتجاههم نحو العمل بصفة عامة.

4- تعطي اهتماما خاص لجمهورها الداخلي: لأن اهتمام الإدارة العليا بالجمهور الداخلي يساعدها على تحويل فكرة التوجه بالسوق إلى واقع عملي، ومن هذا المنطق فإن نجاح التوجه بالسوق في المنظمة يتطلب ما يلي:

● قدرة الإدارة العليا على التحكم والسيطرة على مواردها البشرية، فمن المتوقع وجود ارتباط موجب بين التوجه بالسوق و كل من أداء المنظمة وانتماء العاملين إليها والروح المعنوية لهم.

● شعور العاملين داخل المنظمة بأنهم قادرين على المساهمة في تزويد المستهلك بالمنتج المناسب وأن لديهم الصلاحيات لعمل ذلك.

● يجب أن تعدل الإدارات العليا في المنظمات من نظرتها إلى السوق من خلال محاولة تغيير نظام القيم الحاكمة لسلوك المنظمة والعاملين.

ويرى الباحث أن التوجه السوقي يجمع بين كونه يشير إلى سمات ثقافية تدعو للأخذ بعين الاعتبار السوق بأوسع معانيه، وبين كونه يمثل مجموعة من التطبيقات والأنشطة العملية تتمثل في عملية جمع المعلومات المتعلقة بالسوق والتي تؤثر على مصير المنظمة ومن ثم توزيعها على كامل اقسام المنظمة. كل هذه الأنشطة تهدف إلى تحقيق الربح على المدى البعيد.

ب. خصائص التوجه السوقي Characteristics of Market Orientation

تتعدد وجهات النظر الخاصة بمفهوم التوجه بالسوق. فعلى سبيل المثال أستطاع (Greenly 1995) أن يفرق بين خمسة أشكال ومفاهيم للتوجه بالسوق تطبقها الشركات الانجليزية ويفسر الباحثان (Lichtenthal and Wilson 1992) هذا التعدد بان بعض المنظمات تنظر إلى مفهوم التوجه بالسوق على انه " الفلسفة الإدارية التي تبني على أساس السوق، وبهدف التوصل إلى مفهوم عملي للتوجه بالسوق فإنه من الممكن تحديد أهم الخصائص الأساسية لمفهوم التوجه بالسوق كما يلي: (عادل، 69، 2006-72)

1- إن التوجه بالسوق هو جزء من الفكر الاستراتيجي للمنظمة.

2- التوجه بالسوق فلسفة الأجل الطويل

3- إن التركيز الأساسي للتوجه بالسوق ينصب على الزبون

4- إن التوجه بالسوق يعطي اهتماماً خاصاً بالجمهور الداخلي للمنظمة

5- التوجه بالسوق هو عملية تنظيمية تهدف إلى خلق نظم للمعلومات

6- تفاوت اهتمام الإدارات التنظيمية المختلفة بتطبيق مفهوم التوجه بالسوق

استناداً عليه فإنه يمكن القول أن خصائص التوجه السوقي تتمثل بالآتي: (فهين، 2010، 46).

1- دراسة حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمحتملة بشكل مستمر.

2- التنسيق العالي بين الوظائف داخل المنظمة.

3- صعوبة تقليد المنظمات ذات التوجه السوقي من قبل المنافسين.

4- الاهتمام بالعمليات والنشاطات التنظيمية بما يتناسب مع التغيرات البيئية المستمرة.

5- فلسفة طويلة الأجل، وتعتبر جزء من الفكر الاستراتيجي للمنظمة وذلك بسبب النظرة بعيدة المدى وتأثيرها على الاستراتيجيات التي يتم تصميمها لمقابلة احتياجات الزبائن.

6- التعامل مع كافة الجهات ذات التأثير على نشاط المنظمة بشكل عام.

ويمكن ان نحدد الخصائص الرئيسة للتوجه السوقي بالآتي (عادل، 2003، 70-71)

1- التوجه بالسوق هو جزء من الفكر الاستراتيجي للمنظمة : تسعى المنظمة إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمستهلكين واستخدامها، ثم إعداد الاستراتيجيات اللازمة للوفاء باحتياجات

وتكمن أهمية التوجه بالزبون في المزايا التي يحققها هذا المفهوم للمنظمة من خلال تأكيده على قيمة الزبون وإرضاءه بالإضافة إلى المنافع التي يحققه للموظفين داخل المنظمة نفسها. حيث أن التوجه بالزبون له أهمية كبيرة للمنظمة بشكل عام تؤدي إلى خلق قيمة عالية للزبون، كذلك النجاح على المدى الطويل وزيادة الأرباح وارتفاع حماسة الموظفين في المنظمة كل هذه تعتبر مهمة لتحقيق الميزة التنافسية بالنتيجة والتي هي من أكثر النقاط أهميةً بالنسبة للتوجه بالزبون. وعند قياس المتغير الخاص بالتوجه نحو الزبون فقد تم التركيز على الأبعاد التالية وهي :

1. تفهم حاجات الزبون.
2. تنظيم الاجتماعات الدورية للزبائن المهمين والخذ بارائهم دورياً.
3. المحافظة على الزبائن المهمين والمربحين الحاليين واستقطاب زبائن جدد.
4. تقديم عروض وخدمات جديدة ومبتكرة.

ب. التوجه بالمنافسين Competitor Orientation

يمكن تعريف التوجه بالمنافس بأنه " دراسة وتحليل نشاطات المنافسين الرئيسيين للمنظمة الحاليين والمحتملين وذلك بهدف فهم تحركاتهم المستقبلية القصيرة والبعيدة الأمد واتخاذ الخطوات الملائمة للاستجابة لهم".

ويعني أن الاهتمام بدراسة المنافس لا يقل أهمية عن دراسة الزبون في سبيل تحقيق رضا الزبون والتي تساهم في تقديم قيمة أعلى لهذا الزبون. يقصد بالتوجه نحو المنافسين على أنه جمع المعلومات بشكل دائم ومستمر عن المنافسين العاملين في قطاع معين، نقاط القوة والضعف لديهم، وحول قدراتهم وإمكانياتهم المادية والبشرية، ومستوى الخدمات التي يقدمونها ومخططاتهم الحالية والمستقبلية.

ويتضح أن التوجه بالمنافس مهم جداً للمنظمة وذلك لسد الثغرات التي قد تغفل عنها المنظمة فعن طريق توليد المعلومات عن المنافسين وتحليلها تكتشف المنظمة ما يساعدها على تقديم أداء أعلى وتحقيق قيمة أعظم لزيائنها وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية. ويشير (Baharun & Alhakim, 2009, 46) أن " المنظمات يجب أن تولد المعلومات حول نقاط القوة والضعف والقدرات والاستراتيجيات قصيرة وطويلة الأمد لكل من المنافسين الرئيسيين الحاليين والمحتملين، وإن تحليل الإمكانيات ونقاط القوة والضعف طويلة الأجل للمنافسين هو العامل الأساسي في تحديد التوجه السوقي والثقافة، وأن الموظفين من كل قسم في المنظمة الموجهة بالسوق يشاركون في المعلومات حول المنافسين لأن هذه المعلومات يمكن أن تستخدم في بناء الميزة التنافسية".

ت. التنسيق الداخلي بين الوظائف Inter-functional coordination

5- التوجه بالسوق هو عملية تنظيمية تهدف إلى خلق نظم للمعلومات: الهدف من تلك النظم هو تحديد احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، وتبادل تلك المعلومات داخل المنظمة على المستويين الرأسي والأفقي، ووضع برامج العمل في ضوء نظم المعلومات الخاصة بالزبائن. ورغم أهمية المعلومات في تحقيق التوجه بالسوق إلا أن من أهم المشاكل التي تواجه متخذي القرار في المنظمات هي عدم توافر المعرفة السوقية وتخطيط التسويق. وفي هذا المجال فإننا نؤكد على أهمية توليد المعلومات وتبادلها كأساس لمفهوم التوجه بالسوق.

6- تفاوت اهتمام الإدارات التنظيمية المختلفة بتطبيق مفهوم التوجه بالسوق: يظهر هذا التفاوت بوضوح بين إدارة التسويق وبقية الإدارات الأخرى في المنظمة، لأن المكونات الأساسية للتوجه بالسوق كما ذكرنا سابقاً تتضمن التركيز على المستهلك، والتركيز على المنافسة، والتكامل بين الإدارات التنظيمية المختلفة. لذلك نجاح التوجه بالسوق في المنظمة يتطلب أن تسعى هذه الأخيرة إلى خلق مناخ تنظيمي داخل يدفع ويدعم استراتيجيات التوجه بالسوق بين مختلف الإدارات الداخلية.

ت. أبعاد التوجه السوقي Dimensions of Market Orientation

يعد مفهوم التوجه السوقي مفهوماً واسع النطاق ويتضمن جوانب متعددة فيما يخص ثقافة وسلوكيات المنظمة لذلك يمكن أن نعتمد على هذا المفهوم في دراسات مختلفة وهذا بالنتيجة يؤدي بالباحثين إلى الأخذ بمكوناته وفقاً لمتطلبات دراسة كل منهم.

تطرق (Amirkhani & Fard, 2009, 1375) الى مكونات التوجه السوقي وكالاتي:-

- 1- التوجه بالزبون.
- 2- التوجه بالمنافس.
- 3- التنسيق الداخلي بين الوظائف: والذي بدوره يضم المكونات الخاصة بالاستخبارات التسويقية وكيفية التنسيق فيما بينها وكما يأتي: أ- توليد المعلومات. ب- نشر المعلومات. ج- الاستجابة للمعلومات.

وسيتم الاعتماد على هذه المكونات في الجانب الميداني لهذا البحث وذلك نظراً لملائمة هذه المكونات لبيئة المستشفيات العاملة في مدينة اربيل من ناحية ولاهيتها من ناحية أخرى من اجل التغلب على التحديات التي تتعرض لها المستشفيات في الاقليم ونظراً لذلك فإنه تقتضي الضرورة تناولها بشيء من التركيز.

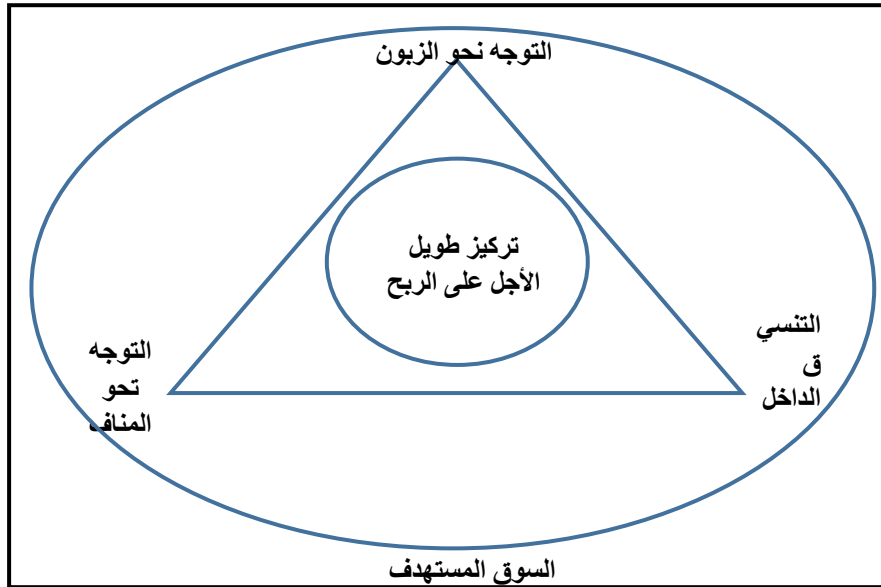
أ. التوجه بالزبون Customer Orientation

يمكن تعريف التوجه بالزبون بأنه عبارة عن ثقافة منظمة يعمل على إشباع احتياجات ورغبات الزبون من خلال توليد معلومات مكثفة حول الزبون ونشرها بين كافة الأقسام التنظيمية وبالتالي الاستجابة لهذه المعلومات من خلال تقديم منتجات ذات قيمة عالية للزبون.

بمشاركة المعلومات والآراء والاجتماعات التي يقومون بها لمناقشة احتياجات وتطورات السوق وما تحويه من عناصر بالزبائن والمنافسين وهو بعبارة أخرى مدى تبادل المعلومات حول الزبائن والمنافسين بين الأقسام المختلفة في المنظمة وتكامل جهودها في سبيل الاستجابة لهذه المعلومات ووضع الخطط والاستراتيجيات وفقاً لها وعلى مستوى المنظمة ككل. (فهين، 2010، 67).

ويجد الباحث التنسيق بين الوظائف بأنه ذلك المكون من التوجه السوقي الذي يؤدي إلى تطبيق اخير من خلال الاستخدام المنسق للموارد عبر الوظائف المختلفة وذلك بنشر المعلومات السوقية في كافة أقسام المنظمة ودراسة وتحليل هذه المعلومات وإجراء مناقشات وتبادل في الآراء بشأنها من قبل هذه الأقسام وبشكل منتظم بحيث يؤدي إلى التنسيق في الخطط والتكامل في النشاطات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية كما في الشكل (1)

يرتبط التنسيق الداخلي بين الوظائف بألية توليد المعلومات ونشرها بين الأقسام المختلفة للمنظمة لكي يتسنى لها معرفة كل ما يتعلق بزبائن المنظمة ومنافسيها ومن ثم تكون الاستجابة بشكل منسق ومنظم من قبل كافة الأقسام بدلاً من تشتت الجهود وضياعها وهذا ما يسمى بالتنسيق الداخلي بين الوظائف. يعبر التنسيق بين الوظائف عن التكامل الذي يجب أن يتواجد فيما بين الأقسام المختلفة داخل المنظمة فيما يخص استخبارات السوق والاستجابة لها، إذ أن التوجه السوقي ليس حصراً على قسم التسويق فقط بل يخص جميع الأقسام كما أشار إليه (Kholi & Jaworski, 1990, 3) " إن التوجه السوقي ليس فقط مسؤولية قسم التسويق، بل هو حاسم للأقسام المختلفة من أجل إدراك احتياجات الزبائن والإستجابة لها ". وكذلك يرتبط أن مفهوم التنسيق بين الوظائف بمدى تقارب الأقسام المختلفة في المنظمة ودرجة قوة العلاقة القائمة بينها، وفيما يخص



الشكل (1): التوجه السوقي وفق منظور Narver and Slater

Source:- Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990). "The effect of a market orientation on business profitability". Journal of Marketing. 54(4). 20-35.

آراء واتجاهات أفراد عينة البحث نحو درجة الموافقة على مدى توفر كل فقرة من فقرات محور التوجه السوقي لدى مدراء المستشفيات المبحوثة وذلك من خلال الجدول (4)

النسبة المئوية للإتفاق	الوسط الحسابي
	مقياس ليكرت
	الثلاثي
	*100٪

4. الجانب الميداني:

عرض نتائج عينة البحث وتحليلها

بغية التوصل الى اثبات فرضية البحث الرئيسية الاولى سيتم عرض آراء عينة البحث واتجاهاتهم حول واقع التوجه السوقي لكل محور من محاور التوجه السوقي أولاً: آراء افراد عينة البحث واتجاهاتهم حول واقع التوجه السوقي لمحاور التوجه السوقي لدى المستشفيات المبحوثة: يتناول هذا الجزء

جدول(4): توجهات افراد عينة البحث حول محاور التوجه السوقي

التسبة المئوية للاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		محايد		اتفق		الفقرات	الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة
			1		2		3			
			%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
98.83	0.18	2.96	0.0	0	3.5	2	96.5	55	X1	التوجه نحو العميل
87.13	0.55	2.61	3.5	2	31.6	18	64.9	37	X2	
92.40	0.50	2.77	3.5	2	15.8	9	80.7	46	X3	
96.49	0.40	2.89	3.5	2	3.5	2	93.0	53	X4	
94.74	0.45	2.84	3.5	2	8.8	5	87.7	50	X5	
79.53	0.70	2.39	12.3	7	7.0	21	50.9	29	X6	
91.52	0.46	2.75	4.4		11.7		79.0			المعدل
92.98	0.49	2.79	3.5	2	14.0	8	82.5	47	X7	التوجه نحو المنافس
84.80	0.68	2.54	10.5	6	24.6	14	64.9	37	X8	
91.81	0.50	2.75	3.5	2	17.5	10	78.9	45	X9	
88.30	0.58	2.65	5.3	3	24.6	14	70.2	40	X10	
89.47	0.56	2.68	5.7		20.2		74.1			المعدل
94.15	0.53	2.82	7.0	4	3.5	2	89.5	51	X11	التنسيق بين المستويات الوظيفية
98.25	0.22	2.95	0.0	0	5.3	3	94.7	54	X12	
95.91	0.38	2.88	1.8	1	8.8	5	89.5	51	X13	
89.47	0.54	2.68	3.5	2	24.6	14	71.9	41	X14	
91.81	0.47	2.75	1.8	1	21.1	12	77.2	44	X15	
85.96	0.59	2.58	5.3	3	31.6	18	63.2	36	X16	
93.57	0.40	2.81	0.0	0	19.3	11	80.7	46	X17	
92.73	0.45	2.78	2.8		16.3		81.0			المعدل

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

يتضح من الجدول (4) الآتي :

1. التوجه نحو العميل :- تشير النسب المئوية في الجدول الى ان (91,52%) من المبحوثين متفقون ، وبلغ معدل المحايد (11,7%) فيما بلغ معدل غير المتفقين (4,4%) وبوسط حسابي قدره (2,75) وانحراف معياري قدره (0,46) ويعد المتغير (X1) من اكثر المتغيرات اسهاماً في تعزيز هذا البعد ان جاء بنسبة مئوية بلغت (98,83%) والتي تشير الى ان المستشفيات المبحوثة تبذل جهداً لمعرفة وتفهم احتياجات المرضى و المراجعين المحتملين وبشكل مستمر ، وجاء المتغير (X6) في الرتبة الاخيرة ان جاء بنسبة مئوية بلغت (79,53%) وتشير إلى أن المستشفيات المبحوثة تعمل على تقديم خدمات علاجية ووقائية مجانية في أيام محددة خلال السنة.

2. التوجه نحو المنافس :- تشير النسب المئوية في الجدول الى ان (89,47%) من المبحوثين متفقون، وبلغ معدل المحايد (20,2%) فيما بلغ معدل غير المتفقين (5,7%) وبوسط حسابي قدره (2,68) وانحراف معياري قدره (0,56) ويعد المتغير (X7) من اكثر المتغيرات اسهاماً في تعزيز هذا البعد ان جاء بنسبة مئوية بلغت (92,98%) والتي تشير إلى أن المستشفيات المبحوثة تهتم بجميع معلومات حول قدرات التنسيق بين المستويات الوظيفية :- تشير النسب المئوية في الجدول الى ان (92,73%) من المبحوثين متفقون، وبلغ معدل المحايد (16,3%) فيما بلغ معدل غير المتفقين (2,8%) وبوسط حسابي قدره (2,78) وانحراف معياري قدره (0,45) ويعد المتغير (X12) من اكثر المتغيرات اسهاماً في تعزيز هذا البعد ان جاء بنسبة مئوية بلغت (98,25%) والتي تشير الى ان الاطباء و الطاقم التمريضي في المستشفيات المبحوثة اكثر وعياً و تفهماً لاحتياجات المرضى و المراجعين ، وجاء المتغير (X16) في الرتبة الاخيرة ان جاء بنسبة مئوية بلغت (85,96%) وتشير إلى ان المستشفيات المبحوثة تشجع على التعاون بين مختلف الاقسام او الادارات المختلفة.

ومن خلال جدول(4) يمكن ترتيب محاور التوجه السوقي كما موضح في الجدول (5)

جدول (5): يوضح ترتيب محاور التوجه السوقي

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نسبة المؤيدن	التوجه السوقي
1	0.45	2.78	92.73%	التنسيق بين المستويات الوظيفية
2	0.46	2.75	91.59%	التوجه نحو الزبون
3	0.56	2.68	89.47%	التوجه نحو المنافس
	0.49	2.77	91.26	مجموع

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

فيما يتعلق بأثبات الفرضية الثانية قام الباحث بتحليل استجابات المبحوثين بتحديد الدلالة الإحصائية للفروق بين محاور التوجه السوقي تجاه (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، التنسيق بين المستويات الوظيفية).

بحسب المتغيرات (الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في المستشفى، التحصيل الدراسي) وذلك من خلال حساب تحليل التباين الاحادي (ANOVA) One Way Anova.

1/ تحليل إجابات المبحوثين لبيان الفروق ذات دلالة إحصائية بحسب الجنس.

يوضح الجدول (6) نتائج تحليل التباين الاحادي لفروق بين محور التوجه السوقي باختلاف الجنس.

جدول (6): تحليل التباين الاحادي لفروق بين محور التوجه السوقي باختلاف الجنس

محاور التوجه السوقي	الجدول التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة Sig
التوجه نحو الزبون	بين المجموعات	0.11	1	0.011	0.182	0.671
	داخل المجموعات	3.384	55	0.063		
	المجموع	3.395	56			
التوجه نحو المنافس	بين المجموعات	0.339	1	0.339	2.268	0.138
	داخل المجموعات	8.227	55	0.150		
	المجموع	8.566	56			
التنسيق بين المستويات الوظيفية	بين المجموعات	0.129	1	0.129	3.865	0.050
	داخل المجموعات	1.835	55	0.033		
	المجموع	1.963	56			

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول محاور التوجه السوقي، وهذا يعني ان محاور التوجه السوقي تتأثر باختلاف الجنس، وهذا يثبت الفرع الاول من الفرضية الثانية حيث هناك فروق ذات دلالة إحصائية مع الجنس.

2/ تحليل إجابات المبحوثين لبيان الفروق ذات دلالة إحصائية بحسب العمر.

يتضح من الجدول اعلاه أن متوسط العام للإجابات افراد المبحوثين الذين يؤيدون (أتفق) بلغ (91.26%) كما بلغ الوسط الحسابي العام (2.77) وبانحراف معياري (0.49) وهذا يدل على هناك قدر فوق المتوسط حول التوجه السوقي لدى المدراء المبحوثين، وهذه النتيجة تثبت الفرضية الرئيسية للبحث بأنه هناك قدر من اهمية لدى المدراء حول أهمية التوجه السوقي وأدراكه ومع ذلك يرى الباحث بان هذا المستوى يلبي الطموح ويتناسب مع التطور والمنافسة الشديدة في الأسواق وخاصة في مجال خدمات الزبون ويتضح من الجدول(4) ترتيب محاور أبعاد التوجه السوقي (التنسيق بين المستويات الوظيفية، التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس) حيث كان عدد المؤيدين والوسط الحسابي (92.72%، 91.59%، 89.47%) (2.78، 2.75، 2.68) على التوالي.

يوضح في الجدول (6) ان تحليل التباين الاحادي أظهر ان جميع مستويات الدلالة اكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة مستوى الدلالة لمحاور التوجه السوقي (التوجه نحو الزبون - التوجه نحو المنافس) بين (0.671 - 0.138) وجميعها أكبر (0.05) ما عدا المحور الثالث فأن قيمة الدلالة (0.050) وهي يساوي (0.05) مما

جدول (7): نتائج تحليل التباين الاحادي لفروق بين محاور التوجه السوقي باختلاف العمر

محاور التوجه السوقي	جدول التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدالة Sig
التوجه نحو الزبون	بين المجموعات	0.052	2	0.026	0.423	0.657
	داخل المجموعات	3.342	54	0.062		
	المجموع	3.395	56			
التوجه نحو المنافس	بين المجموعات	0.824	2	0.412	2.872	0.065
	داخل المجموعات	7.742	54	0.143		
	المجموع	8.566	56			
التنسيق بين المستويات الوظيفية	بين المجموعات	0.230	2	0.115	3.588	0.034
	داخل المجموعات	1.733	54	0.032		
	المجموع	1.963	56			

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

المبحوثين حول التنسيق بين المستويات الوظيفية، وهذا يعني أن محاور التوجه السوقي يتأثر باختلاف العمر وهذا يثبت الفرع الثاني من الفرضية الثانية بحسب اختلاف العمر.
3/ تحليل اجابات المبحوثين لبيان الفروق ذات دلالة احصائية بحسب المنصب الوظيفي.

يوضح الجدول (7) أن تحليل التباين الاحادي أظهر أن جميع المستويات الدلالة أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة مستوى الدلالة لمحاور التوجه السوقي (التوجه نحو الزبون - التوجه نحو المنافس) بين (0.657 - 0.065) وجميعها أكبر من (0.05) ما عدا المحور الثالث فأن قيمة مستوى الدلالة (0.034) وهي اقل من (0.05) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات

جدول (8): نتائج تحليل التباين الاحادي لفروق بين ابعاد التوجه السوقي باختلاف المنصب الوظيفي

محاور التوجه السوقي	الجدول التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدالة Sig
التوجه نحو الزبون	بين المجموعات	0.162	6	0.027	0.417	0.864
	داخل المجموعات	3.233	50	0.065		
	المجموع	3.395	56			
التوجه نحو المنافس	بين المجموعات	1.277	6	0.213	1.460	0.211
	داخل المجموعات	7.289	50	0.146		
	المجموع	8.566	56			
التنسيق بين المستويات الوظيفية	بين المجموعات	0.295	6	0.049	1.474	0.206
	داخل المجموعات	1.668	50	0.033		
	المجموع	1.963	56			

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

المبحوثين حول محاور التوجه السوقي، وهذا يعني أن محاور التوجه السوقي لا يتأثر باختلاف المنصب الوظيفي وهذا النتيجة تثبت عدم قبول الفرضية الثانية بحسب اختلاف المنصب الوظيفي.
4/ تحليل اجابات المبحوثين لبيان الفروق ذات دلالة احصائية بحسب عدد سنوات الخدمة في المستشفى.

يوضح الجدول (8) ان تحليل التباين الاحادي أظهر أن جميع المستويات الدلالة أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة مستوى الدلالة لمحاور التوجه السوقي بين (0.864 - 0.206) وجميعها أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات

جدول (9): نتائج تحليل التباين الاحادي لفروق بين محاور التوجه السوقي باختلاف عدد سنوات الخدمة في المستشفى.

محاور التوجه السوقي	الجدول التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة Sig
التوجه نحو الزبون	بين المجموعات	0.155	4	0.039	0.622	0.649
	داخل المجموعات	3.240	52	0.062		
	المجموع	3.395	56			
التوجه نحو المنافس	بين المجموعات	0.367	4	0.092	0.582	0.677
	داخل المجموعات	8.199	52	0.158		
	المجموع	8.566	56			
التنسيق بين المستويات الوظيفية	بين المجموعات	0.155	4	0.039	1.117	0.358
	داخل المجموعات	1.808	52	0.035		
	المجموع	1.963	56			

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

محاور التوجه السوقي لا يتأثر باختلاف عدد سنوات الخدمة وهذا النتيجة تثبت عدم قبول الفرضية الثانية بحسب اختلاف عدد سنوات الخدمة. /5 تحليل اجابات المبحوثين لبيان الفروق ذات دلالة احصائية بحسب التحصيل الدراسي.

يوضح الجدول (9) ان تحليل التباين الاحادي أظهر أن جميع المستويات الدلالة أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة مستوى الدلالة لمحاور التوجه السوقي بين (0.677 - 0.358) وجميعها أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين حول محاور التوجه السوقي، وهذا يعني أن

جدول (10): نتائج تحليل التباين الاحادي لفروق بين محاور التوجه السوقي باختلاف التحصيل الدراسي.

محاور التوجه السوقي	الجدول التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة Sig
التوجه نحو الزبون	بين المجموعات	0.310	4	0.078	1.306	0.280
	داخل المجموعات	3.085	52	0.059		
	المجموع	3.395	56			
التوجه نحو المنافس	بين المجموعات	1.288	4	0.322	2.300	0.071
	داخل المجموعات	7.278	52	0.140		
	المجموع	8.566	56			
التنسيق بين المستويات الوظيفية	بين المجموعات	0.200	4	0.050	1.473	0.224
	داخل المجموعات	1.764	52	0.034		
	المجموع	1.963	56			

المصدر : من إعداد الباحث بإعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

1- تتوفر لدى مديري المستشفيات المبحوثة مستوى جيد من الإدراك بأبعاد التوجه السوقي وهذه القيمة تثبت الفرضية الرئيسية للبحث.
2- كشفت نتائج التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لإجابات المبحوثين حول أبعاد التوجه السوقي (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين، التنسيق بين المستويات الوظيفية) باختلاف (الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، التحصيل الدراسي) وهذه القيمة تنفي الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

3- وجود فروق ذات دلالة احصائية لإجابات المبحوثين حول البعد الثاني المتمثل بالتنسيق بين المستويات الوظيفية مع الجنس والعمر على التوالي، لأن مستوى الدلالة أقل من (0.05) وهي معنوية وهذه

يوضح الجدول (10) أن تحليل التباين الاحادي أظهر ان جميع المستويات الدلالة أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة مستوى الدلالة لمحاور التوجه السوقي بين (0.280 - 0.071) وجميعها أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين حول محاور التوجه السوقي وهذا يعني أن محاور التوجه السوقي لا يتأثر باختلاف التحصيل الدراسي وهذه النتيجة تثبت عدم قبول الفرضية الثانية بحسب اختلاف التحصيل الدراسي.

5. الاستنتاجات والمقترحات:

1.5. الاستنتاجات

بناء على ما جاء بالتحليل الاحصائي لنتائج البحث تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

5. تركي ،امين شاكر واخرون،(2012)،"اثر التوجه نحو السوق على الاداء الكلي للمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ،مجلة الباحث العدد10 ،جامعة الملك عبدالعزيز،السعودية.

6. دويزي،اسو محمد لطيف،(2015)، "العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية و المعرفة السوقية و اثرهما في تحديد التوجه السوقي"دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في الفنادق الخمس نجوم في محافظة اربيل، كلبو ادارة والاقتصاد، جامعة كركوك.

7. سعدياني،نبيلة،(2009)،"نظام المعلومات التسويقية و التوجه السوقي"دراسة حالة لبعض المؤسسات بمطقة باتنة،رسالة ماجستير مقدمة في العلوم التجارية ،كلي العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير،الجزائر.

8. كاظم، ميثاق طاهر،(2010)"اثر التوجه السوقي والالتزام على اداء شركة الخطوط الجوية الملكية الاردنية"، رسالة ماجستيرمقدمة الى كلية الادارة الاعمال- جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

9. زايد، عادل،(2003)"الاداء التنظيمي المتميز" الطريق إلى منظمة المستقبل"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، مصر.

10. زايد، عادل،(2006)،"الاداء التنظيمي المتميز" الطريق الى المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الادارية- البحوث و الدراسات - القاهرة، مصر.

2.6. المصادر الإنكليزية

11. Amirkhani, Amirhossein and Fard, Rasool Sanavi, (2009), "The Effect of Market Orientation on Business Performance of the Companies Designing and manufacturing Clean Rooms", American Journal of Applied Sciences, Vol. 6, No.7.European Journal of marketing, 36 (9/10).

12. Ge, G.L., & Ding, D.Z. (2005). "Market orientation , competitive strategy and firm performance": An empirical study of Chinese firms. Journal of Global Marketing .

13. Heins,Richard.A(2000)"Market Orientation:Toward Integrated Framework". Academy of Marketing Science Review Vol.1.

14. Jaworski,B& A. Kohli,(1993)."Market Orientatation: Antecedents and Consequences",Journal of marketing.

15. jean-Emile Denis , Sandor Czellar & Stéphane Graber (2000)" Orientation marche et performance :intégration des évidences empiriques", Communication au XVIIe congrès de l.Association Française du Marketing a Montréal, mai.

16. Kohli and jaworski :(1990)"Market orientations" the consruct Research, Propositions and Managerial implications,journal of Marketing ,vol 54,april.

17. Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990). "The effect of a market orientationon business profitability". Journal of Marketing. 54(4).

18. Perry, M.L. and Shao, A.T. (2001), "Marketing orientation and incumbent performance in dynamic market ",

19. Ramendra Singh et Abrahan Kohy,(2008) "Salesperson's customer orientation : A reconceptualization and a new definition ", Research and publications, INDIAN Institute of management, INDIA.

20. Richard A.Heins.(2000) "Market Orientation : Toward Integrated Framework ", Academy ofMarketing Science Review Vol. 1.

21. Riliang Qu & ChristineT Ennew(2004) " Developing a Market Orientation in a Transitional Economy" –The Role of Government Regulation & Ownership Structure, UK.

النتيجة يثبت الفرضية الفرعية ب(الجنس، العمر) من الفرضية الرئيسية الثانية.

4- كشف ترتيب ابعاد التوجه السوقي بحسب درجة توافرها أو اهميتها لدى مديري المستشفيات المبحوثة (التنسيق بين المستويات الوظيفية، التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس) على التوالي.

5- ان الزبون هو اساس لبناء اي التوجه السوقي لذا ينبغي للمستشفيات المبحوثة الاهتمام بالزبائن من خلال تشكيل اداري يختص باستلام و تحليل و دراسة الشكاوي والمقترحات التي يتقدمها الزبائن و ادراك فهم حاجاتهم ورغباتهم من اجل الافادة منها في تطوير الخدمات وفقا لما يراه الزبون.

2.5. المقترحات

بناء على ما جاء من نتائج البحث نوصي الآتي:

1. التأكيد على اهمية التوجه السوقي من خلال اتباع استراتيجيات معينة لتعزيز مستوى اداء المستشفيات على المدى البعيد.

2. إجراء دراسات وبحوث ميدانية حول موضوع "التوجه السوقي" في المستشفيات العامة والخاصة في مدينة اربيل وفي كافة المجالات التسويقية والخدمية وذلك لسبب ندرة الدراسات المحلية التي أهتمت بموضوع التوجه السوقي وخاصة في القطاع الصحي في مدينة اربيل.

3. فتح أقسام خاصة بالتسويق داخل المستشفيات في عموم الأقليم.

4. الاستفادة من مؤشر التوجه بالمنافسين لما له من اهمية كبيرة في تقديم المعلومات المتعلقة بالمنافسين والتي تعطي اشارات تحضيرية عن استراتيجيات وتكتيكات المنافسين ووضع الخطط اللازمة لمواجهتها.

5. ينبغي على المستشفيات في مدينة اربيل زيادة التوجه نحو السوق وان تستمر في المحافظة على توازن بين العرض والطلب من اجل التغلب على التحديات التي تواجهها.

6. المصادر

1.6. المصادر العربية

1. العلاق، بشير،(2008)،"تطبيقات التخطيط و مفاهيم التسويق" دار الياوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن

2. المومني،وراندو الاخرون،(2013)،"تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي و السلوكي واثرها على اداء شركات التأمين الاردنية و دور نظم المعلومات التسويقية"جامعة بتر،الاردن،مجلة جامعة النجاح الابحاث - العلوم الانسانية - المجلد عدد 27.

3. الضمور،هاني حامد والاخرون،(2006)"التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الاردن" دراسة تحليلية ميدانية، المجلو الاردنية في ادارة الاعمال المجلد3- العدد3

4. اميدي، فهين عصمت سليم (2010)،" أثر التوجه السوقي في تحقيق التفوق التنافسي" دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الحكومية و الاهلي في إقليم كردستان العراق ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد جامعة دهوك.

(الملحق 1)

جامعة صلاح الدين - اربيل
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

م / إستمارة الإستبانة

السادة المدراء المحترمون..... تحية طيبة

تعد الإستمارة التي بين يديكم جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم " تشخيص واقع التوجه السوقي في المنظمات الخدمية دراسة لآراء عينة من مديري عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل " :

ونظراً لما نعدده فيكم من خبرة وقدرة علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع قرارات هذه الإستبانة ، وكما تعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات تأثير إيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب والمساهمة في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث ، لذا نرجو تفضلكم مشكورين بإختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال.

نود إعلامكم بأن نتائج الإجابات ستظهر بهيئة مجموعات إحصائية لا علاقة لها بأشخاصكم ولا بمستشفياتكم ولا بوظيفتكم وأن هذه الإجابات تستخدم لإغراض البحث العلمي حصراً.

(شاكرين حسن إستجابتكم ومتمنين لكم دوام التوفيق وتقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير)

ملاحظات عامة :

- نأمل من شخصكم الكريم قراءة العبارات جميعها أولاً ، ثم البدء بتأشير كل منها ضمن الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.
 - يرجى عدم ترك أي سؤال دون الإجابة ، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
 - يوجد أمام كل فقرة (3) بدائل تتراوح بين (أتفق ، محايد ، لا أتفق) ، نرجو من شخصكم الكريم وضع علامة (✓) أمام الفقرة التي ترونها المناسبة.
- مدرس

سامي صابر عبدالله
جامعة صلاح الدين - اربيل
كلية ادارة والاقتصاد
قسم ادارة المنظمات السياحية

أولاً : المعلومات الشخصية

فضلا ضع علامة (✓) في المربع بما يتناسب مع حالتك :

- 1- الجنس:- ذكر أنثى
- 2- العمر: -
(21 - 30)
(31 - 40)
(41 - 50)

3- المنصب الوظيفي (-----)

4- عدد سنوات الخدمة في المستشفى : -

- (5 سنوات فما دون)
(6 - 10)
(11 - 15)
(16 - 20)
(أكثر من 20 سنة)

- 5- التحصيل الدراسي :
دكتوراه ماجستير دبلوم العالي
بكالوريوس دبلوم اعدادية

ثانياً: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث: توجه السوق Market Orientation

ت	الف	قدرات		
		بدائل الإيجابية	أنتفق	لا أنتفق
أولاً	التوجه نحو الزبون			
1	تبذل المستشفى جهداً لمعرفة وتفهم احتياجات المرضى والمراجعين المستقبلية وبشكل مستمر			
2	تعمل المستشفى على عمل اجتماعات دورية لتطوير الخدمات المقدمة.			
3	تعمل المستشفى على تمييز الخدمة المعروضة التي تنال المرضى وبشكل مستمر.			
4	تحافظ المستشفى على مساعدة المرضى ذوي الدخل المنخفضة.			
5	تحافظ المستشفى على الأخذ برأي المرضى والمراجعين من أجل تحسين خدماتها.			
6	تقدم المستشفى خدمات علاجية ووقائية مجانية في أيام محددة خلال السنة.			
ثانياً	التوجه نحو المنافس			
7	تهتم المستشفى بجمع معلومات حول قدرات المنافسين وردة فعل المنافس لها في السوق.			
8	تراقب المستشفى الأنشطة التسويقية لمنافسيهم في السوق دورياً.			
9	تجمع المستشفى معلومات حول درجة المنافسة وكثافتها بالسوق وبشكل مستمر.			
10	تهتم المستشفى بمعرفة عدد المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق وبدقة.			
ثالثاً	التنسيق بين المستويات الوظيفية			
11	يعمل العاملون في المستويات التنظيمية المختلفة على خدمة المرضى.			
12	الأطباء والطاقم التمريضي أكثر وعياً وتفهماً لاحتياجات المرضى والمراجعين.			
13	تشجع المستشفى العاملين على تحمل المخاطر.			
14	تشجع المستشفى العاملين على تغيير نمط تفكيرهم.			
15	يعرف العاملون في المستشفى الدور المطلوب منهم القيام به.			
16	تشجع المستشفى على التعاون بين مختلف الأقسام أو الإدارات المختلفة.			
17	تطبق المستشفى عملية استقبال وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والعاملين.			

دياريکردنی راستی بوونی ئاراسته‌ی بازاری له ریکخواوه خزمه‌تگوزاریه‌کان

"تویژینه‌وه‌یه‌کی شیکاریه له‌سه‌ر بیرواری هه‌ندیك له به‌ریوه‌به‌رانی نه‌خوشخانه‌ی که‌رتی تایبته له شاری هه‌ولیر"

پۆخته:

له‌م تویژینه‌وه‌یه‌دا هه‌ولێ ناسینی راستی بوونی ئاراسته‌ی بازارنه‌خوشخانه‌ی که‌رتی تایبته دیاری بکه‌ین، که تویژینه‌وه‌یه‌کی شیکاریه له بیروبۆچونی هه‌ندیك له به‌ریوه‌به‌رانی نه‌خوشخانه‌کانی که‌رتی تایبته له شاری هه‌ولیر. که لی‌ره‌دا هه‌ردوو گوزاره‌که به‌م شیوه‌یه دیاری کرا ، که یه‌ک گوزاو پیکهاتوو ئه‌ویش که پیکهاتوو له‌م توخمه سه‌ره‌کیانه. ئاراسته‌ی بازار، ئاراسته‌ی رکابه‌ران، هه‌ماهه‌نگی نیوان به‌شه‌کان و یه‌که کارگریه‌کان له نه‌خوشخانه‌کاندا به‌مه‌به‌ستی گه‌یشتن به‌ ئامانجی تویژینه‌وه‌که پشتمانبه‌ست به‌ به‌کاره‌ینانی باسی شیکاری بۆ چاره‌سه‌رکردنی گوزاره‌کان وه دیاریکردنی کارو شاره‌زایی به‌ریوه‌به‌ره‌کانی بانکی که‌رتی تایبته. له‌م تویژینه‌وه‌یه پیکدیت له 57 به‌ریوه‌به‌ره‌که 62 وه‌رقه‌ی راپرسیمان بلا‌ک‌رده‌وه پاشان 57 بۆ گه‌رایه‌وه که توانای شیکردنه‌وه‌یان تیا‌دابوو که توانابه‌م شیوه‌یه دیاری بکه‌ین:

1- توانی هه‌ستکردن له‌ عینه‌ی تویژینه‌وه‌که دیاریبو ئاستیکی ناوه‌ند له‌ هه‌ستکردنی پیکهاته‌کانی ئاراسته‌ی بازاری؟

2- ئاستی هۆشیاری وه‌لامده‌ره‌وه‌کان له‌سه‌ر پیکهاته‌کانی تویژینه‌وه‌که به‌م شیوه‌یه‌بوو- ئاراسته‌ی بازار - ئاراسته‌ی رکابه‌ر - هه‌ماهه‌نگی نیوان به‌شه‌کان و یه‌که‌کانی ناو نه‌خوشخانه‌کان؟

له‌ SPSS-V-18 به‌ بۆ وه‌لامی ئاماژانه‌ی سه‌ره‌وه بیردۆزی نمونه‌ی ئاماری وه‌ک به‌کاره‌ینراوه بۆ دۆزینه‌وه‌ی په‌یوه‌ندی و کاریگه‌رییان ، و بوونی په‌یوه‌ندی به‌هه‌یز له‌نیوانیاندا.

په‌یقین سه‌ره‌کی: ئاراسته‌ی بازار، ئاراسته‌ی رکابه‌ران، که‌رتی تایبته، شاری هه‌ولیر.



Diagnosis of Marketing Orientation Reality for Service-Privating Hospital

Analytical Study of The Views of Sample Managers in Eligibility for a Private Hospital in Erbil City.

Abstract:

This study aims to describing the reality of marketing Orientation in Private Hospital. Companies in regards of themes as (Customer Orientation, Competitor Orientation, Inter-functional coordination.) the sample has consisted of (62) forms that been distributed over the Private Hospital managers (directors) and (57) forms have received. A descriptive methodology has been adopted accomplish the goals of the study. The questionnaire form has included two sections: the first section has been related to data and personal information, the second section has devoted for measuring marketing Orientation through having (17) provisions divided over (3) themes (axes). After conducting the study, the researcher has come up with a set of conclusions as following:

1. The managers (directors) of Private Hospital have average level of recognition of marketing Orientation.
2. There have been no differences of statistical indications (meanings) of managers' responses in regards of marketing Orientation themes (topics) such as (Customer Orientation, Competitor Orientation, Inter-functional coordination.) With variation of (sex, age, ...)
3. The order of the marketing Orientation themes (Inter-functional coordination, Customer Orientation, Competitor Orientation, has been according to its availability or significance for the Private Hospital managers (directors).

Keywords: Marketing Orientation, Customer Orientation, Competitor Orientation, Private sector, Erbil city.