

أثر إدارة خبرة الزبون في الرقابة التسويقية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق

دلان خوشفي رمضان شرفاني و درمان سليمان صادق

قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعه دهوك، اقليم كردستان-العراق

(تاريخ استلام البحث: 29 تشرين الثاني، 2022، تاريخ القبول بالنشر: 25 كانون الثاني، 2023)

الخلاصة

يهدف البحث الحالي إلى إبراز الدور الذي يمارسه النشاط التسويقي في تحقيق الرقابة التسويقية من خلال تبني أدوات تسويقية مبتكرة والمتمثلة ب (إدارة خبرة الزبون) والتي تعد ركيزة رئيسة لأية منظمة تسعى التفاعل مع زبائنها، كونها تعتبر وسيلة مهمة لتحقيق التميز التسويقي في مختلف القطاعات، فضلاً عن كونه نهجاً استراتيجياً لمشاركة الزبائن في تحديد التوجه التسويقي وبناء مكانة ذهنية للمنظمة في أذهانهم من خلال المنافع طويلة الأمد المتحققة للمنظمة، وبما يفرضي إلى تحقيق الرقابة التسويقية.

وبذلك تكمن مشكلة البحث الرئيسية في إختبار تأثير إدارة خبرة الزبون في الرقابة التسويقية ولتحقيق ذلك اعتمد الباحثين في قياس إدارة خبرة الزبون تم قياسها بأربعة أبعاد متمثلة ب (تفاعل الزبون، الموارد البشرية، الموقع الالكتروني، عملية تقديم الخدمة) و الرقابة التسويقية بأربعة أبعاد (الاستشعار، السرعة، المرونة، الاستجابة) وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى النتائج المتوخاة من البحث فقد اعتمدنا على المتاح من الدراسات والبحوث والكتب التي تناولت متغيرات البحث الحالية لبناء الإطارين النظري والمنهجي لها، وفي الاختبار الميداني لآراء الإداريين في المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق، وتم إختيار المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق لإختبار فرضيات البحث، في حين تمثل مجتمع البحث بالقيادات الإدارية في تلك المستشفيات والبالغة عددهم (930) فرداً، وطبق البحث العينة العشوائية (315)، وحققت العينة نسبة (33.8%) من مجتمع البحث الكلي، وإختبار هذا البحث تم تصميم إستمارة الاستبانة لجمع البيانات التي تضمنت مقاييس عدة مستقاة من دراسات سابقة تم تعديلها وإعادة تصميمها لتتلاءم مع متطلبات البحث الحالي ومن ثم عرضت على مجموعة من الخبراء، بينما جرت عمليات التحليل الإحصائي للبيانات باستعمال البرمجية الإحصائية (SPSS V.26) وحسب عدد من المؤشرات الإحصائية والتي شكّلت الأساس في عرض ومناقشة نتائج التحليل الميداني، إذ شملت (315) مديراً من مديري المستشفيات الخاصة ومعاونيها ورؤوساء أقسامها.

ومن أبرز الاستنتاجات التي توصل إليه البحث، أن إدارة خبرة الزبون تشمل كل جانب من جوانب المنظمة، مثل المنتجات، الترويج، والتعبئة والتغليف، التسعير، وسهولة الاستخدام، والموثوقية، الاعتمادية، وبما فيها جودة خدمة الزبون، لذلك وجدت أن عملية إدارة خبرة الزبون تتطلب تخصيص المنظمات الموارد والخبرات بشأن تقرير هذه الكفاءة المحتملة أي المعرفة بخبرة الزبائن.

الكلمات الدالة: إدارة خبرة الزبون، تفاعل الزبون، الموارد البشرية، الموقع الالكتروني، عملية تقديم الخدمة، الرقابة التسويقية، الاستشعار، السرعة، المرونة، الاستجابة.

المقدمة

برزت توجهات عالمية باتجاه تكوين خبرة للزبون ووحاصة في القطاع الخدمي، وذلك من خلال قيام المنظمات بإيجاد طرق تصميم خبرة الزبون وإدارتها على نحو يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية، إلا أن توجهات المنظمات في تبني إدارة خبرة الزبون تستند إلى توافر أبعاد الرقابة التسويقية بوصفها أداة تسويقية

يعد الزبون أحد الموجودات الرئيسية في المنظمة، مما شجع المنظمات على توفير أفضل الخدمات للزبائن وبناء تفاعلات معهم بشكل يساهم في التأثير فيهم وكسبهم كولااء دائمين، إذ

وتعرف إدارة خبرة الزبون بأنها طريقة موحدة لإنشاء قيمة للزبون من خلال خطة منظمة وتنفيذ أدلة سياق مختلفة، تنشأ أدلة السياق هذه من المنتج وسلوك الناس، يعد الفهم الجيد لمفهوم القرائن التي تنشأ من هذه السياقات أمراً حيوياً للتنفيذ الفعال لإدارة خبرة الزبون (Molinillo et al., 2020: 14) ويعرفها (Sundström and Kashyap, 2016: 171) عملية يتم فيها إدارة خبرة الزبون الكاملة للمنتج والمنظمة بشكل استراتيجي، والقضية الرئيسية التي تحتاج المنظمات إلى التركيز عليها، يقوم باحثوا الأعمال والمهنيون بالتحقيق في إدارة خبرة الزبون باستمرار، ومع ذلك لا يزال هناك فهم غامض لها، على الرغم من إظهار إدارة خبرة الزبون كعملية استرداد. أو هي نخب استراتيجي وعملية مستمرة الحدوث، بهدف تكوين ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، وذلك عن طريق دمج الخبرة العاطفية والعلائقية وإدارة نقاط الاتصال الخاص بالمنظمة بشكل فاعل (Pekovic and Rolland, 2020: 9). في حين يراها (عطية، 2018: 32) نوع من أنواع إدارة المعرفة، تعمل على إدارة علاقات الزبون، على اعتبار ذلك يمثل أحد موجودات المنظمة، واعتبر ان هذه الإدارة تهدف إلى إنشاء قاعدة من الزبائن للمنظمة وما تقدمها من منتجات، وذلك من خلال تحقيق الرضا لديهم عن منتجات المنظمة، والعمل على تحويل هؤلاء الزبائن إلى مؤيدين للمنظمة ومنتجاتها، ويقومون بالدفاع عنها وعن علاماتها التجارية.

في مزج المفاهيم والتعريفات المذكورة قدم الباحثان مفهومًا لإدارة خبرة الزبون وبينت على أنها نخب تسويقي استراتيجي يمكن وصفه بأنه عملية مستمرة لإنشاء ميزة تنافسية مستدامة، من خلال الجمع بين الخبرات العقلانية والعاطفية.

2. أبعاد إدارة خبرة الزبون

تمثل أحد التحديات الرئيسية لإدارة خبرة الزبون في الصعوبة التي ينطوي عليها قياسها للطبيعة متعددة الأبعاد الخبرة، ومقاومة التغيير بين المديرين التنفيذيين للإدارة العليا نظراً لأن بيئات السوق العالمية تنشيء مستوى أعلى من عدم اليقين، فإن المنظمات مطالبة بالتكيف مع التغيير الهيكلي في

حديثة تسعى المنظمات من خلالها إلى تحقيق مكاسب على المدى الطويل وزيادة رضا زبائنهم وولائهم للمنظمة، وتضمن البحث إطاراً نظرياً ومنهجياً وميدانياً، إذ تناول الإطار النظري عضاً لمفهوم إدارة خبرة الزبون، وأهميتها وأبعادها وتطرق إلى مجموعة من مرتكزاتها، أما الإطار المنهجي تناول منهجية البحث، واختص الجانب الميداني باختبار فرضيات البحث، والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات التي تخدم ميدان البحث.

المبحث الأول: الجانب النظري

أولاً: إدارة خبرة الزبون Customer Experience management

1. مفهوم إدارة خبرة الزبون

خبرة الزبون ليست فكرة جديدة ويمكن إرجاع الجهود المبذولة لدراساتها إلى منتصف الثمانينيات من القرن الماضي، إذ تم إقترانها واستخدامها من قبل Hirschman and Holbrook, 1982) إذ عرّفها الخبرة بأنها "الأحداث التي تُشرك الأفراد بطريقة شخصية" وذكروا أنّ المشاركة العاطفية والجسدية والفكرية والروحية لكل زبون تتعلق بالخبرة، مشيرين إلى أنّ الخبرات تظهر عندما يكتسب الزبائن الإحساس أو المعرفة، وبالتالي التأكيد على الطابع الذاتي لخبرة الزبون والذين اقترحوا نخباً تجريبياً جديداً فيما يتعلق بسلوك الزبائن، جذب هذا المفهوم الكثير من الاهتمام من قبل الباحثين والكتاب منذ أواخر التسعينيات وفي عام (1997)، نشر أساتذة كلية هارفارد للأعمال، الكتاب الأساسي (The Service Profit Chain) الذي نص على الانتقال من اقتصاد الخدمة إلى اقتصاد الخبرة، حيث لم تُعد المنتجات المرضية كافية، ما يُريده الزبائن بشكل متزايد هو الخبرات والأحداث التي لا تُنسى وُشرك كُمل فرد بطريقة شخصية بطبيعتها (Pine, 2021: 1) ويقدم (Abbott, 1955) فكرته بأن ما يرغب فيه الناس حقاً ليس منتجات فقط، بل خبرات مرضية (Khan et al., 2020: 2).

ب. الموارد البشرية (Human Resources)

يمارس المورد البشري دوراً هاماً في المنظمة في تحديد مستوى خبرة الزبون والذي يعتبر بمثابة الروح المبدعة والدافعة نحو إرضاء الزبائن الخارجيين عن العرض التسويقي الذي يقدمونه، وبناءً على هذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالموارد البشرية كزبائن داخليين يسمى بالتسويق الداخلي (Ding et al., 2021: 3). جذب الموارد البشرية انتباه من الأكاديميين والممارسين كأداة لتحسين ادارة خبرة الزبون، على الرغم من الاعتراف بأن الموارد البشرية عنصر حاسم في المنظمة، فمن المفترض في الممارسة العملية أن الموارد البشرية يتم استهلاكها واستغلالها بدلا من تطويرها وإعادة إنتاجها، السعي للتغلب على التحديات الجديدة للموارد البشرية ولتقليل تأثيرها على المنظمة (Asfahani, 2021: 30).

ت. الموقع الالكتروني للمنظمة (Organization's Website)

يمثل المنفذ الاساسي للزبائن للوصول الى منتجات المنظمة وخصوصا في حالة التسويق الالكتروني او التسوق من خلال وسائل ومواقع التواصل الاجتماعي الامر الذي يؤدي الى زيادة رضا الزبون عن منتجات المنظمة او رضاه عن الخطة الاستراتيجية التسويقية المتبعه فيها من حيث قدرة الزبائن للوصول الى هذه المنتجات من خلال الموقع الالكتروني (Grønholdt et al., 2015: 91). الموقع الإلكتروني هو أداة تحقق المنظمة الافتراضية من خلالها هدف إستراتيجيتها التسويقية وجميع الأنشطة التي تشكل جزءا منها، تم تحسين فن تصميم موقع الكتروني مناسب بشكل كبير بحيث توجد معايير موقع الكتروني مناسبة لكل صناعة، إذا تم إنشاء موقع الكتروني بطريقة تجعله أكثر ملاءمة للزبائن، ويسهل التنقل فيه لكل زبون، فستكون هناك إمكانية للتواصل المباشر مع المستخدمين الذين يحتاجون بالفعل إلى منتجات تقدمها منظمة معينة، إنما حقيقة أن المنظمات التي لا توجد في الوقت الحاضر عبر الإنترنت، هي حرفيا غير مرئية للزبائن، ومن ثم فإن أكثر أدوات التسويق كفاءة التي يجب أن تمتلكها

الثقافة نحو نهج أكثر تركيزا على الزبائن، عندما يكون لدى المديرين رغبة متزايدة في تكوين قيمة، يمكن أن يؤدي إدارة خبرة الزبون إلى زيادة أداء المنظمة وقدرتها التنافسية ومن خلال مشاركة الزبائن في عملية الابتكار (Trejo et al., 2016: 465). وأن الوظيفة الأكثر أهمية بالنسبة للمديرين والمديرين التنفيذيين اليوم يجب أن تكون حول فهم خبرة الزبون القوية وتعزيزها، علاوة على ذلك يشكل التزام الإدارة ثقافة المنظمة من خلال ضمان توافق كل نقطة اتصال مع إدارة الموارد البشرية أولا مع روح العلامة التجارية ذات الصلة للمنظمة (Ceesay, 2020: 3) وجهة نظر أخرى تدعم أن خبرة الزبون تلمس الفروق التقليدية بين السلع والخدمات، نظرا لتركيزها على قيمة الزبائن، والتي تنشأ من مجموعاتهم ونتيجة لذلك فإن قياس خبرة الزبون أكثر تعقيدا بكثير (Havir, 2016: 10). وفي البحث الحالي سيتم الاعتماد على الابعاد الآتية:

أ. تفاعل الزبون (Customer interaction)

التفاعل مع الزبائن هو ارتباط إدراكي نشأ عن طريق شخصين أو أكثر يتفاعلون مع آخرين لتحقيق هدف مشترك من خلال تفاعلاتهم (على سبيل المثال، اللغة أو العاطفة)، أشار (Schutz, 1966) إلى أن تفاعل الزبائن مطلوب من قبل الزبائن وله ثلاثة أنواع من المتطلبات: القبول والتحكم والعاطفة، و ادعى أن جميع الزبائن بحاجة إلى التفاعل وأن العلاقة بين المنظمة وزبائنها والتي قد تكون في مرحلة البدء أو التأسيس أو الصيانة، تعتمد على كل من الأعمال وزبائنها، الامتثال لمستوى العلاقات الشخصية للطلب، في عام (1977)، اقترح (Morstin) نظرية دور قيمة التحفيز، حيث يتطور تفاعل الزبون من مرحلة التحفيز إلى مرحلة القيمة قبل أن يصل أخيرا إلى مرحلة الدور، اقترح (Swift, 2000) دورة من أربع مراحل للأنشطة فيما يتعلق بإدارة علاقات الزبائن، تضمنت هذه المراحل تعدين المعرفة وتخطيط السوق وتفاعل الزبائن والتحليل والتصحيح (Chuang et al., 2012: 34).

الأهداف المشتركة من خلال الاجتماع على أساس منتظم والقضاء على الخطوات والعمليات غير الفعالة، تؤدي الرشاقة التسويقية إلى فوائد مختلفة للمسوقين على الرغم من عدم إجراء بحث مهم في مجال الرشاقة التسويقية نظراً لأن كل صورة لها وجهان، أي أن التسويق الرشيق مثل الأبيض والأسود له أيضاً جوانب إيجابية وسلبية، ولكن يمكن التغلب على هذه التحديات من خلال تنفيذ الاقتراحات، لذا فهذه ليست نهاية بل بداية لعصر تسويقي رشيق جديد (Gera et al., 2019: 44).

حيث يمكن تعريف الرشاقة بأنها التقليل من استخدام الموارد وعدم التبذير فيها، بمعنى تحقيق الكفاءة العالية في استخدامها، حيث يدور محتوى الرشاقة التسويقية بشكل عام حول تحقيق إنجاز عالٍ مع التقليل من استخدام (الوقت، الحزين، العمل، جهد العاملين، رأس المال)، بعبارة أخرى تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات باستخدام أقل ما يمكن من المدخلات (Osei et al., 2019: 6). في حين يعرفها (Leonhardt et al, 2016: 3) بأنها قدرة المنظمة على الاستشعار والاستجابة بفعالية للفرص والتحديات الناشئة من البيئة المتغيرة حيث أن قدرة المنظمة على تنفيذ اجراءات مختلفة للاستجابة للتغيرات البيئية. أما (Arbussa et al., 2017: 271) يرى بأنها قدرة المنظمة على تقديم التزامات بارعة ومرنة وتعد بمثل وسيلة تقوم المنظمات من خلالها بتحويل نفسها وإعادة ابتكارها والتكيف معها وفي النهاية البقاء على قيد الحياة.

ويوصف الباحثان مفهوم الرشاقة التسويقية الاجرائي بالقدرة على التشغيل المريح في ظل بيئة تنافسية حادة بشكل مستمر، وتغيير غير متوقع في حاجات الزبائن، بكونها القدرة على البقاء والاستمرار في المنافسة من خلال التركيز على المعرفة والسرعة الفعالة في الاستجابة للتغيرات والتطورات لتسويق منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية من خلال إعادة تشكيل العمليات التشغيلية لاستغلال الفرص واحتوى التهديدات، وفي السياق نفسه يعرفها بأنها القدرة على الضبط بشكل مستمر والتكيف مع التوجه الإستراتيجي في الأعمال

المنظمات هو التخطيط الاستراتيجي لوجودها على الإنترنت (Obednikovska et al., 2019: 83).

ث. عملية تقديم الخدمة (Service Providing Process)

عملية تقديم الخدمة تتعلق بخدمة تعرض لزبون في وجود وسيط عبارة عن شبكة إلكترونية، وتدعم قرار شرائه الإلكتروني، فباعتبار أن عملية تقديم الخدمة شكل من أشكال الخدمة الذاتية الذي يتطلب قيام الزبون الخدمة نفسه بنفسه، فبدلاً من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب أو التحدث إلى شخص عبر الهاتف طلبا لمعلومات أو استفسارات يتم الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الآلي والمتبادل بين طالب الخدمة والآلة، لذا ينبغي أن يكون تصميم الخدمة الإلكترونية مرتكزا على حاجات ورغبات وتطلعات وتوقعات وخبرة الزبون، ومن أمثلة ذلك النشر الإلكتروني، ففي بداية ظهور هذه الخدمة كانت المنشورات تظهر بصيغة لم تكن مرنة إطلاقاً خاصة من ناحية صعوبة تحميل الصحيفة أو الآلة أنه وبمرور الوقت ظهرت تقنيات برمجية تسمح بعرض المحتوى بسهولة ومرونة كبيرة سمحت بتحسين جودة النشر الإلكتروني ولكي يكون تصميم الخدمة موجهاً حق الزبون وملياً لأدق رغباته وحاجاته وتطلعاته يحدد العلاقة ولتقديم هذه الخدمة لا بد من توفر مجموعة من المعايير وهي كالاتي (Obednikovska et al., 2019: 83). يجد (Kotler) في أن عملية تقديم الخدمة الإلكترونية تحقق أرباحاً كبيراً للمنظمة، سواء كان ذلك يعني التسليم في الوقت المحدد، أو الإجابة بشكل أفضل وأسرع على الاستفسارات، أو حل أسرع للشكاوى الزبائن (Kotler, 2012: 335).

ثانياً: الرشاقة التسويقية Marketing Agility

1. مفهوم الرشاقة التسويقية

الفكرة الأساسية للرشاقة التسويقية هي تعظيم قيمة الزبون مع تصغير أو تقليل الضياع أو الهدر في نفس الوقت، وتركز الرشاقة التسويقية ببساطة على تكوين المزيد من القيمة للزبون بموارد أقل، إن الرشاقة التسويقية هي مفهوم جديد ناشئ في مجال التسويق، حيث يجتمع الخبراء متعدداً الوظائف لتحقيق

المعلومات الثانوية قد تدفع الى المزيد من الانشطة للاستشعار التسويقي وهذه الخطوة تؤدي إلى الجمع الفعال للمعلومات حول الاحتياجات والاستجابات من البيئة التسويقية، وكيف يجزأ السوق، وكيفية المحافظة على العلاقات، واتجاهات وقدرات المنافسين، وقبل استخدام هذه المعلومات، فإنه لا بد من تفسيرها من خلال عملية الفرز، والتصنيف، وتبسيط للكشف عن أنماط متماسكة ويسهل هذا التفسير من خلال النماذج العقلية للمديرين التي تحتوي على قواعد القرار لتصنيف المعلومات والاستدلال المفيد لاتخاذ قرار بشأن كيفية التصرف بالمعلومات في ضوء النتائج المتوقعة، كما ان المزيد من التعلم يأتي من مراقبة وتقييم نتائج القرارات المتخذة على أساس المعلومات السابقة، وان الذاكرة المنظمة تلعب أدوار عديدة في هذه العملية والبعض يعتبرها بمثابة مستودع للأفكار المجمعة من السياسات والإجراءات والروتين، او القواعد التي يمكن استرجاعها عند الحاجة إليها او مصدرا للإجابات على استفسارات الجارية او أحد المحددات الرئيسية للقدرة على طرح الأسئلة المناسبة (Zhou et al., 2019: 3).

ب. السرعة (Speed)

يعكس هذا البعد مدى قدرة المنظمة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتي تم تحديدها من خلال عملية جمع المعلومات، ومن وجهة نظر نشاط التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد القطاعات السوقية وتطوير برامج التسويق، حيث ان التخطيط القائم على أساس المعلومات التسويقية يعكس إلى حد كبير السرعة والتكامل التي يتم بها اعداد وتنفيذ البرامج التسويقية (Gopakumar and Suresh, 2020: 46). يشير إليها (Jing et al., 2018: 2) بأنها القدرة على توقع فرص السوق والتهديدات والاستجابة لها بسرعة وفعالية. وتعني السرعة في الاستجابة لاحتياجات الزبائن (2): (Khan, 2020).

ت. المرونة (Flexibility)

عرفها (Reich, 2018: 26) بالقدرة على التكيف الايجابي في مواجهة الظروف الصعبة، وتشير إلى عملية

الأساسية، كدالة للطموحات الإستراتيجية والظروف المتغيرة، وابتكار منتجات ونماذج تجارية جديدة، وطرق مبتكرة لتكوين القيمة.

2. أبعاد الرشاقة التسويقية

حدد العديد من الباحثين أبعاداً للرشاقة التسويقية إذ انطلق كل منهم من رؤى وحقائق مختلفة إعتماًداً على الزوايا التي ركز عليها كل منهم وبما يحقق الأهداف المطلوبة والتي تحدد المرتكزات الفكرية التي يمكن عن طريقها قياس الرشاقة التسويقية، إذ حظي هذا المفهوم بقدر كبير من الاهتمام في أدبيات الإدارة والتسويق خاصة في الفترة الاخيرة، والذي نتج عنه تعدد مداخل ووجهات نظر تحديد أبعاد الرشاقة التسويقية، حيث أعتمد (Zhou et al., 2019) على اربعة أبعاد للرشاقة التسويقية تتمثل في الاستباقية، الاستجابة، السرعة والمرونة، إلا ان (Kalaiganam et al., 2021) أقترح نظرياً أربعة أبعاد مختلفة للرشاقة التسويقية تتمثل في الاستشعار، السرعة، القرارات التسويقية والتعديل، أما (Osei et al., 2019) استعرض أبعاد الرشاقة التسويقية التي رصدها بالجمال الذي قام بالتطبيق عليه والتي تتمثل في الصلابة، الاستباقية والاستجابة، أخيراً فقد اعتمد (Khan, 2020) على أربعة ابعاد والتي تتمثل في الاستشعار، الاستجابة، السرعة والمرونة والتي أعتمدت عليها الدراسة الحالية وكما موضح في الشكل (8) وعلى النحو الاتي

أ. الاستشعار (Sensing)

يعبر عن القدرة بفهم التغيرات والفرص في السوق قبل أن تتحقق بالكامل ان أنشطة الاستشعار التسويقي توفر للمنظمات مزيداً من الرؤى عن حاجات ورغبات الزبائن، وهذه المعلومات عند دمجها مع معلومات المنافسين، تمكن المنظمات من اكتشاف منافذ السوق غير الناضجة وفرص التمايز المحتملة (Li et al., 2019: 4). إن عملية الاستشعار تتبع التسلسل المعتاد لأنشطة معالجة المعلومات التي تستخدمها المنظمة للتعلم، ويمكن الشروع فيها بقرار مرتقب أو مشكلة ناشئة مثل شرح أسباب انخفاض الأداء التسويقي، وبالإضافة إلى ذلك، فان الإجراءات المتبعة لجمع

السريع لمنتجاتها (Panda and Rath, 2016 :759). تتعلق بالقدرة على الاستجابة للتغيرات في المتطلبات الواردة من البيئة التسويقية (Khan, 2020: 2). في حين هناك من يعرفها بالقدرة على تحديد التغيرات في الطلبات وفرص السوق والاستجابة لها (Zhou et al., 2019: 3). إذ أنها فن الصياغة والتقييم وكذلك تنفيذ القرارات الرئيسية المحددة التي تهدف إلى تمكين المنظمة من أن تكون مستدامة وتحقيق أهدافها حتى في بيئة مضطربة (li et al., 2019: 5).

المبحث الثاني: الجانب المنهجي

1. مشكلة البحث Problem of the research

تشهد منظمات الاعمال في مختلف القطاعات منافسة شديدة لجذب الزبائن والمحافظة عليهم، وتعتبر دراسة إدارة خبرة الزبون والبراعة التوسيقية والرشاقة التسويقية من الأهمية كونها تساهم في التأثير في التميز التسويقي، وتساهم بدورها في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة، كون الزبون له دور كبير في استمرار المنظمة في السوق، إذ لا بُد من الكشف لما لها من دور بالغ الأهمية في وصول وارتقاء المجمعات المعاصرة سلم النجاح والتميز من خلال بناء قاعدة زبائن قوية تتجسد في إقامة علاقات طويلة الأمد.

تواجه غالبية المنظمات تحديات عديدة وصعوبات تحول دون مواكبتها للتطورات المتسارعة نحو عصر الرشاقة التسويقية بعد تراجع مزايا التكلفة واقتصادات الحجم أمام مزايا سرعة الاستجابة والمرونة واقتصادات النطاق، ومن ثم شاعت فلسفة الرشاقة في مناحي حياة المنظمات، إذ لا بد أن يكون هناك دور للتسويق في تبني فلسفة الرشاقة وذلك من اللحد من الهدر في الأنشطة التسويقية، وحتى الآن عديد من التحديات والمشكلات، أبرزها الملاءة المالية وعدم قدرتها على استيفاء احتياجات وحاجات ورغبات الزبائن.

وتكمن مشكلة البحث في ان المنافسة الشديدة بين المنظمات تؤدي إلى اتباع طرق واساليب جديدة للتسويق تكون قادرة في التأثير على العقل الواعي واللاوعي للزبائن وجذبهم نحو الولاء للمنظمة من خلال قدرة إدارة خبرة الزبون

التكيف مع التعرض للتوتر او التغلب عليه. وهي القابلية للنهوض من الشدائد والنمو واستجابة للتحديات وتحمل مشقة كبيرة عند الضرورة، (Taran, 2019:4). ويرى (yang et al., 2020: 772) انه يمكن تعريف المرونة من منظور تسويقي بأنه قدرة المنظمة على تحديد التغيرات البيئية ومن ثم إعادة توزيع وتنظيم مواردها وعملياتها وأنشطتها في وقت قصير والاستجابة لتلك التغيرات بما يضمن لها تحقيق التميز التسويقي. وبحسب وجهة نظر (Jing et al., 2018: 2) المرونة هي القدرة على إنتاج مجموعة مختلفة من المنتجات بكفاءة وفعالية تتوافق مع حاجات السوق. ويشير اليها (Mhaibes, 2018: 668) بأنها القدرة على دخول الاسواق الجديدة وتحقيق نجاح بها مع الحفاظ على الوضع التنافسي في الأسواق الحالية وذلك من خلال مراعاة الاختلاف في القيام بالانشطة التسويقية بما يتناسب مع ظروف السوق. وهي القدرات الإدارية المختلفة للمنظمة للتعامل مع السوق الديناميكي، تبني المنظمات المرونة من خلال تشجيع التنوع في الموارد وخيارات الإدارة، على سبيل المثال من خلال إنشاء مجموعة متنوعة من المنتجات التي تستهدف زبائن مختلفين، هذا يسمح لهم بالتفاعل بشكل فعال استجابة للتغيير، بناءً على هذا الوصف تعد المرونة ميزة مصممة مسبقاً لتكوينات الموارد في المنظمات (li et al., 2019: 5).

ث. الاستجابة (Responsiveness)

هي قدرة المنظمة على أداء الأنشطة المناسبة بعد تلقي إشارات من البيئة، ويتم اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات التي تم جمعها والمعرفة المتراكمة في المنظمة، ومن ثم تقوم المنظمات بنشر أو اكتساب الموارد، مثل الزبائن، التكنولوجيا، المعلومات والتمويل، من أجل تنفيذ تلك القرارات بشكل مناسب، من الناحية المثالية، تقوم المنظمات بتغيير عمليات اتخاذ القرار الخاصة بها لمطابقة هذه التغيرات الناتجة عن مواقف العمل المختلفة (Li et al., 2019: 5). وعرفت بالقدرة المنظمات على الاستجابة السريعة للتغيرات غير المسبوقة في السوق من خلال الرقابة المستمرة والتحسين

3. أهداف البحث Objectives of the research

استرشاداً بمحتوى مشكلة البحث وتساؤلاتها، يمكن إجمال أهداف البحث الحالي في الآتي:

أ. بناء إطار معرفي لفلسفة موضوعات البحث (إدارة خبرة الزبون، الرشاقة) وابعادها الفرعية، عبر تتبع المسارات الفكرية للأدبيات الإدارية الرصينة، وتجزير المعرفة التي تحويها، ثم تقديم تأصيل مفاهيمي يصف الاتجاهات التفسيرية لتلك المتغيرات، ويصنف آراء المنظرين بصدها على وفق مجال المعالجة ومستوى تحليلهم لمضامينها وابعادها.

ب. انتقاء نماذج القياس المناسبة او الخاصة بمتغيرات البحث الرئيسية (إدارة خبرة الزبون، الرشاقة التسويقية) بعد عرض وتحليل وتفسير النماذج التي قدمت من لدن عدد من الكتاب والباحثين ضمن كل متغير.

ت. اختبار مستوى العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية احصائياً على مستوى المستشفيات عينة البحث.

ث. اختبار مستوى العلاقة التائية المباشرة لإدارة خبرة الزبون في الرشاقة التسويقية احصائياً على مستوى المستشفيات عينة البحث.

4. المخطط الافتراضي للبحث The Framework of the Research

يقدم المخطط صورة شاملة عن فكرة البحث، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها، اذ جرى تصميمه على وفق ما جاء من مسح للنتاجات الفكرية للأدبيات العلمية الرصينة ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية، وبعد إجراء مراجعة واسعة للأبحاث والدراسات الحديثة في هذا الحقل جرى تطوير المخطط الافتراضي للبحث ليعكس طبيعة العلاقات الارتباطية والتأثيرية والتكاملية بين الأبعاد والمتغيرات الرئيسية والفرعية داعماً لمشكلة البحث ومحققاً لأهدافها ومصوراً لفرضياتها ومنطلقاً الفلسفية. وبذلك فإن الباحثين يهدفان عن طريق تقديم هذا المخطط الى أن يكون مشتتلاً لجميع متغيرات البحث الرئيسية والفرعية في صورته الإجمالية ومن ثم إمكانية قياسه للعلاقات المذكورة انفاً. ولكي يتم فهمه بشكل أكثر وضوحاً فانه يكون كالآتي:

في تحفيز المنظمات نحو التميز، إذ أن تهيئة المنظمة تسويقياً يزيد من توجهها نحو التميز بمنتجاتها وهذا ما يجعل تقديمها لمنتجاتها بطرق غير تقليدية، فإدارة خبرة الزبون مع قلة الأدبيات التي تناولتها يعد نهجاً جديداً يمكن استخدامها من قبل المنظمات ذات التوجه نحو التميز. تتحدد التساؤلات الميدانية للبحث في ضوء التصورات الواقعية المتوفرة لدى افراد العينة المبحوثة عن متغيرات البحث، وكما يأتي:

أ. هل تمتلك إدارات المستشفيات عينة البحث تصوراً واضحاً او ادراكاً وافياً عن متغيرات البحث (إدارة خبرة الزبون، الرشاقة التسويقية)؟ وابعادها الفرعية؟

ب. ما مستوى اهمية متغيرات البحث (إدارة خبرة الزبون، الرشاقة التسويقية) بأبعادها الفرعية على مستوى المستشفيات عينة البحث؟

ت. ما مستوى العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الرئيسية للبحث بأبعادها على مستوى المستشفيات عينة البحث؟

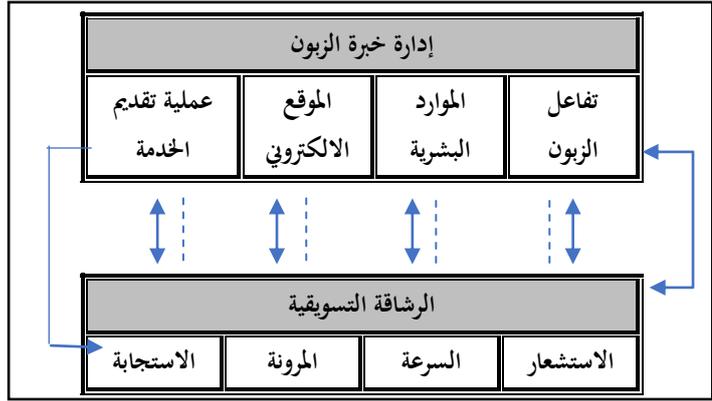
ث. ما مستوى التأثير المباشر لإدارة خبرة الزبون بأبعادها في الرشاقة التسويقية على مستوى المستشفيات عينة البحث؟

2. أهمية البحث Significance of the Research

أ. تناول متغيرات هامة في المجال التسويقي ألا وهي إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية وتقديم التحليل النظرى والتطبيقي للعلاقة بين تلك المتغيرات.

ب. يعد هذا البحث مهمة للتعريف بطبيعة ومفهوم متغيرات البحث (إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية) الذي مازال مبهماً بالنسبة لأغلب الإداريين عامة والتسويقيين خاصة، مع أن دلالات تطبيقه واضحة المعالم وإن كانت بدون قصد أو نية لهذا التطبيق، فضلا عن تحديد مكوناته وطرق تطبيقه عملياً.

ت. تحتل متغيرات البحث أهمية كبيرة في أدبيات الإدارة المعاصرة، ومن ثم فإن زيادة التركيز عليها ودراستها سوف يكون حالة من الوعي والفهم لدى المستشفيات المبحوثة بمدى أهميتها لتحقيق الرشاقة التسويقية.



الشكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحثين

H₃: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للموقع الالكتروني في الرشاقة التسويقية.

H₄: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعملية تقديم الخدمة في الرشاقة التسويقية.

6. منهج البحث The methods of the research

أعتمد البحث الحالي اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، كما يعد هذا المنهج مظلة واسعة ومرنة لمناهج واساليب فرعية متعددة مثل المسوح الاجتماعية ودراسات الحالة والدراسات التطورية والميدانية وغيرها، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح من خلال تقديم الحلول الممكنة للمعوقات التي تعيق تحقيق التميز في المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق.

7. أدوات جمع بيانات وتحليلها Data collection methods and its analysis

اعتمد البحث في إعداد هذا الجانب على استمارة الاستبانة وهي الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث، إذ روعي في صياغة الاستبانة قدرتها على التشخيص وقياس متغيرات البحث الرئيسة والفرعية، فضلاً

5. فرضيات البحث Hypothesis of the Research

• الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية في المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H₁: توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين تفاعل الزبون والرشاقة التسويقية

H₂: توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الموارد البشرية والرشاقة التسويقية.

H₃: توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الموقع الالكتروني والرشاقة التسويقية

H₄: توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين عملية تقديم الخدمة والرشاقة التسويقية

• الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة احصائية لإدارة خبرة الزبون وأبعادها منفردة ومجمعة في الرشاقة التسويقية في المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H₁: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتفاعل الزبون في الرشاقة التسويقية.

H₂: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للموارد البشرية في الرشاقة التسويقية.

المعيارية (0.05)، مما يعني أن بيانات البحث تتبع التوزيع الطبيعي وتنطبق عليها شروط التحليل الإحصائي. ويهدف استخلاص النتائج تم استخدام مجموعة من الأدوات الاحصائية لوصف أفراد عينة البحث، والتعرف على العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث، ومنها (التكرارات والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري)، وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات البحث وتشخيصها ومعامل الارتباط لتحديد العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والفرعية، ومعامل الإنحدار الخطي البسيط لبيان معنوية تأثير المتغير المستقل وأبعاده في المتغير المعتمد، وذلك بالاعتماد على البرمجية الاحصائية SPSS.

عن إدراكها وفهمها من جانب الأفراد المبحوثين، وقد اعتمد الباحثين في إعدادها وتحديدها على مجموعة من المقاييس السابقة والأدبيات الخاصة بمتغيرات البحث المناسبة كما في الجدول (1)، لجأ الباحثين لتطبيق تحليل الثبات للتعرف على معامل ثبات الاستبانة وذلك بطريقة معامل كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمتها (0.950) على المستوى الكلي، و (0.924)، (0.856) لكل من إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية على التوالي، وجميع تلك القيم مرتفعة موجبة، وتؤكد الثبات لعبارة متغيرات البحث، ويهدف اختبار مدى كون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم استخدام التوزيع الطبيعي بطريقة (Kolmogorov – Smirnov) واتضح من نتائج هذا التحليل أن جميع القيم معنوية وجميعها أكبر من القيمة

جدول (1): مكونات استبانة الاستبانة

المصادر	الفقرات		المستشعرات البشرية	المستشعرات التقنية
	العدد	المجموع		
إعداد الباحثة	7	7	تفاعل الزبون الموارد البشرية الموقع الالكتروني عملية تقديم الخدمة	إدارة خبرة الزبون
(Caboni, 2021) (Ding et al., 2021) (MacDonald, 2021)	20	5	الاستشعار السرعة المرونة الأستجابة	الرشاقة التسويقية

المصدر: من إعداد الباحثين

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

1. وصف مجتمع وعينة البحث

المستشفيات في إقليم كردستان والبالغ عددهم (930) إدارياً. وتم توزيع (315) استبانة عشوائية على المشمولين بالبحث، أي شكل حجم العينة المختارة (34%) من حجم المجتمع المعني بالبحث، أما بخصوص السمات الشخصية للمستجيبين كما مبين في الجدول (2)، اتضح أن غالبية أفراد العينة وبنسبة (67%) ذكور، ويعود السبب إلى طبيعة المجتمع وعاداته وتقاليدته من حيث تفضيل توظيف الذكور على الإناث.

تمثلت المستشفيات الخاصة في القطاع الصحي ميدان البحث الذي يمكن التعرف عليه والبالغ عددها (72) مستشفى خاص، وهي تتوزع وتنتشر مواقعها الجغرافية في مختلف أرجاء محافظات الإقليم وضمن حدودها الادارية، أما مجتمع البحث فيمثل جميع القيادات الإدارية في هذه

الإجابات الملائمة التي تضمنتها استمارة الاستبانة. تبين أن غالبية أفراد العينة هم ممن يتسنون منصب (رئيس القسم أو الوحدة) وبنسبة بلغت (69.5%)، وتبين أن نسبة (77.5%) من أفراد العينة هم ممن لديهم شهادة البكالوريوس، يستدل ذلك على أن أفراد العينة المستجيبة تمتلك القدرة على فهم واستيعاب فقرات الاستبانة مما يعكس بشكل إيجابي على نتائج البحث النهائية.

أما بخصوص عدد سنوات الخدمة في المستشفى فإن الفئة (من 5 سنة إلى أقل من 15 سنوات) حصلت على أعلى نسبة وبلغت (45.7%)، مما يعني أن غالبية أفراد العينة لديهم خدمة كافية في مجال العمل الإداري في المستشفى. وبخصوص سمة العمر حصلت الفئة (35 سنة إلى أقل من 45 سنة) على أعلى نسبة وبلغت (46.7%)، مما يعني أن غالبية أفراد العينة هم في المرحلة العمرية التي تتسم بالنضوج، وهذا يدل على تمتع المستجيبين بفئات عمرية قادرة على اختيار

جدول (2): وصف الأفراد المستجيبين حسب سماتهم الشخصية

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة%
الجنس	ذكر	211	67%
	أنثى	104	33%
	المجموع	315	100%
عدد سنوات الخدمة في المستشفى	أقل من 5 سنوات	140	44.4%
	من 5 سنة إلى أقل من 15 سنوات	144	45.7%
	أكثر من 15 سنة	31	9.3%
العمر	المجموع	315	100%
	أقل من 35 سنة	69	21.9%
	35 سنة إلى أقل من 45 سنة	147	46.7%
	45 سنة إلى أقل من 55 سنة	73	23.2%
	55 سنة فأكثر	26	8.3%
العنوان الوظيفي	المجموع	315	100%
	مدير المستشفى	45	14.3%
	معاون المدير	51	16.2%
	رئيس قسم أو وحدة	219	69.5%
المؤهل العلمي	المجموع	315	100%
	إعدادية فما دون	16	5.1%
	دبلوم	36	11.4%
	بكالوريوس	244	77.5%
	دراسات عليا	19	6%
	المجموع	315	100%

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

2. وصف متغيرات البحث

الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة، وذلك باستخدام مقياس (Likert) الخماسي، بهدف الحصول على نسبة الاتفاق (اتفق بشدة + أتفق)، ونسبة المحايد، ونسبة عدم الاتفاق (لا أتفق بشدة + لا أتفق)، وذلك بهدف الوصول إلى تحديد درجة توفر تلك المتغيرات في المستشفيات الخاصة قيد البحث، وتحدد الفئة من خلال إيجاد طول المدى الخاصة قيد البحث، وتحدد الفئة من خلال إيجاد طول المدى (4 = 1-5) وتم تقسيمها على ثلاثة فئات متساوية (4 ÷

يتعلق هذا البحث بالجانب الإحصائي لنتائج البحث الميدانية مع تحليلها وتفسيرها، وذلك من خلال الوصف التفصيلي لأراء المستجيبين وعلى مستوى كل متغير من متغيرات البحث والمتمثلة بـ (إدارة خبرة الزبون، الرضاقة التسويقية)، وأبعادها الفرعية المنبثقة عنها، وتضمن هذا البحث استخدام التكرارات والنسب المؤية والمتوسطات

الحسابي البالغ (4.31) وانحراف معياري (0.93)، وجاء بُعد تفاعل الزبون بالمرتبة الثانية وبتقارب كبير ونسبة استجابة بلغت (85%)، وبتأكيد من الوسط الحسابي البالغ (4.26)، وانحراف معياري (1.01)، أما في المرتبة الثالثة جاء بُعد الموارد البشرية بنسبة استجابة (85%)، ومتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.96)، أما في المرتبة الأخيرة جاء بُعد (عملية تقديم الخدمة) بنسبة استجابة (82%) وبتأكيد من السوسط الحسابي (4.12) وانحراف معياري (0.98)، واستناداً على ذلك يمكن تفسير هذه النتائج بأن الافراد عينة البحث في المستشفيات الخاصة ترى بأن ابعاد إدارة خبرة الزبون ومهما اختلفت مضامينها جاءت بمستويات أهمية مختلفة.

3 = 1.33) وبذلك طول الفئة تكون (1.33) ويتم إضافته إلى الحد الأدنى للمقياس أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس، لتكون الأهمية المتدنية من (1-2.33)، والأهمية المقبولة من (2.34-3.67)، والأهمية المرتفعة تكون من (3.68-5).

1.2. وصف متغير إدارة خبرة الزبون

نلاحظ عن طريق المعطيات الواردة في الجدول (3) أن الأهمية الترتيبية لكافة أبعاد هذا المتغير جاءت بقيم متقاربة، غير أن هناك تركيزاً على بُعد (الموقع الالكتروني) والذي حصل على المرتبة الأولى بترتيب الأبعاد حسب إجابات عينة البحث، وبنسبة استجابة أكبر من بقية الأبعاد ضمن متغير إدارة خبرة الزبون والبالغة (86%)، وبتأكيد من الوسط

جدول (3): وصف متغير إدارة خبرة الزبون

متغير إدارة خبرة الزبون وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	الأهمية الترتيبية
تفاعل الزبون	4.26	1.01	85%	2
الموارد البشرية	4.25	0.96	85%	3
الموقع الالكتروني	4.31	0.93	86%	1
عملية تقديم الخدمة	4.12	0.98	82%	4
إدارة خبرة الزبون	4.24	0.97	85%	-

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وبتأكيد من الوسط الحسابي البالغ (4.31)، وانحراف معياري (0.91)، أما في المرتبة الثالثة جاء بُعد السرعة بنسبة استجابة (86%)، وبوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.80)، أما في المرتبة الأخيرة جاء بُعد الاستشعار بنسبة استجابة (86%) وبتأكيد من الوسط حسابي البالغ (4.30) وانحراف معياري (0.88)، واستناداً على ذلك يمكن تفسير هذه النتائج بأن الافراد عينة البحث في المستشفيات الخاصة ترى بأن ابعاد الرشاقة التسويقية ومهما اختلفت مضامينها جاءت بمستويات أهمية مختلفة.

2.2. وصف متغير الرشاقة التسويقية

نلاحظ عن طريق المعطيات الواردة في الجدول (4) أن الأهمية الترتيبية لكافة ابعاد هذا المتغير جاءت بقيم متقاربة، غير لوحظ بان هناك تركيزاً على بُعد الاستجابة إذ حصل على المرتبة الأولى بترتيب الأبعاد حسب إجابات الافراد عينة البحث، وبنسبة استجابة أكبر من بقية الأبعاد ضمن متغير الرشاقة التسويقية والبالغة (88%)، وبتأكيد من الوسط الحسابي البالغ (4.38) وانحراف معياري (0.88)، وجاء بُعد المرونة بالمرتبة الثانية بنسبة استجابة بلغت (86%)،

جدول (4): وصف متغير الرشاقة التسويقية

الأهمية الترتيبية	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغير الرشاقة التسويقية وأبعاده
4	%86	0.88	4.30	الاستشعار
3	%86	0.80	4.31	السرعة
2	%86	0.91	4.31	المرونة
1	%88	0.88	4.38	الاستجابة
-	%87	0.87	4.32	الرشاقة التسويقية

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

3. اختبار فرضيات البحث

1.3. اختبار فرضية الارتباط

(0.778)، (0.654)، (0.665)، (0.583)، على التوالي وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، وبدرجة ثقة بلغت (99%)، وهذا يدل على أنه من خلال تحسين مستويات إدارة خبرة الزبون يمكن تعزيز الرشاقة التسويقية لدى القيادات الإدارية في المستشفيات المبحوثة.

• تشير النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد إدارة خبرة الزبون المتمثلة بكل من تفاعل الزبون، الموارد البشرية، الموقع الإلكتروني، عملية تقديم الخدمة وبين متغير الرشاقة التسويقية إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم (0.764)، (0.666)، (0.595)، (0.805) على التوالي وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، وبدرجة ثقة بلغت (99%)، هذا يدل على أن المستشفيات المبحوثة ومن خلال تحسين مستويات تفاعل الزبون والموارد البشرية والموقع الإلكتروني وعملية تقديم الخدمة يمكن لها أن تحقق الرشاقة التسويقية في ممارستها لأنشطتها التسويقية.

• يبين الجدول (5) النتائج التفصيلية لعلاقات الارتباط بين أبعاد إدارة خبرة الزبون وأبعاد الرشاقة التسويقية وكانت جميع علاقات الارتباط موجبة ومعنوية عند مستوى (0.01)، وبدرجة ثقة (99%)، وكانت أعلى قيمة ارتباط بين بُعدي عملية تقديم الخدمة والاستشعار ومعامل ارتباط بلغ (0.768) بمستوى معنوي بلغ (0.01)، وبدرجة ثقة (99%)، وتعد علاقة قوية بضوء قاعدة (Cohen) المذكورة آنفاً، فيما كانت أقل علاقة ارتباط بين بُعد الموقع الإلكتروني وبُعد المرونة إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.450) بمستوى معنوي بلغ (0.01)، وبدرجة ثقة (99%).

يتضمن هذا المحور التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية على المستوى الكلي (المتغيرات) والمستوى الجزئي (الأبعاد) وكالاتي:

أ. المستوى الكلي: بلغت قيمة معامل الارتباط بين متغيرات البحث وعلى مستوى المؤشر الكلي لها (0.808) ونستنتج من هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وبمستويات عالية بين إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، وبدرجة ثقة (99%) وتدل هذه القيمة على قوة العلاقة المعنوية بين المتغيرين قيد البحث، ويشير هذا أن تحسين مستويات إدارة خبرة الزبون لدى القيادات الإدارية في المستشفيات المبحوثة يقترن مع زيادة قدراتهم على ممارسة أنشطة الرشاقة التسويقية. وكما موضحة في المعطيات الواردة في الجدول (5).

أ. المستوى الجزئي: تم اللجوء إلى الارتباط على المستوى الجزئي وذلك للتعلم في فهم الارتباط على مستوى أبعاد المتغيرات قيد البحث وبيان مستويات الارتباط فيما بينها، وذلك لفهم أعمق وأكثر شمولية للأبعاد التي تقوي أو تضعف من مستويات الارتباط بين المتغيرين، إذ يوضح الجدول (5) وجود علاقة الارتباط ووفق الآتي:

• تشير معطيات الجدول (5) إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير إدارة خبرة الزبون وبين أبعاد متغير الرشاقة التسويقية المتمثلة بكل من الاستشعار، السرعة، المرونة، الاستجابة إذ بلغت قيم معامل الارتباط بينهم

جدول (5): الارتباط بين إدارة خبرة الزبون والرشاقة التسويقية

إدارة خبرة الزبون	تفاعل الزبون	الموارد البشرية	الموقع الالكتروني	عملية تقديم الخدمة	المؤشر الكلي
الرشاقة التسويقية	0.708**	0.688**	0.607**	0.768**	0.778**
الاستشعار	0.620**	0.534**	0.468**	0.665**	0.654**
السرعة	0.649**	0.515**	0.450**	0.699**	0.665**
المرونة	0.567**	0.477**	0.454**	0.550**	0.583**
الاستجابة	0.764**	0.666**	0.595**	0.805**	0.808**
المؤشر الكلي					

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS). $P \leq 0.01$

2.3. اختبار فرضية التأثير

هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (34.8%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى لم يتم أخذها بنظر الاعتبار في المخطط الافتراضي للبحث الحالي.

• بلغت قيمة الميل الحدي (B1) إلى (0.808) وهي دلالة على أن التغير في إدارة خبرة الزبون بقدره واحد (1) سيؤدي إلى التغير بمقدار (0.808) في الرشاقة التسويقية، وهي نسبة عالية يمكن الاستناد إليه في تفسير العلاقة التأثيرية لتغير إدارة خبرة الزبون في متغير الرشاقة التسويقية.

• يتبين من قيمة الثابت (B0) والبالغة (1.796) إلى أن هناك ظهوراً للرشاقة التسويقية من خلال أبعاده، وذلك عندما تكون قيمة إدارة خبرة الزبون ومن خلال أبعادها المساوية للصفر، ويدل ذلك على أن متغير الرشاقة التسويقية يستقي جزءاً من التأثيرات المباشرة من إدارة خبرة الزبون وأبعادها المتعمدة في البحث الحالي.

أ. المستوى الكلي: تشير تحليل الإنحدار البسيط تأثير المتغير المستقل المتمثل ب (إدارة خبرة الزبون) في المتغير المعتمد المتمثل ب (الرشاقة التسويقية) وحسب المعطيات الواردة في الجدول (6) وعلى النحو الآتي:

• هناك تأثير معنوي لإدارة خبرة الزبون في الرشاقة التسويقية وذلك أستناداً إلى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (586.609) والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.87) وبدرجات حرية (1، 313)، ويؤكد معنوية التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والبالغة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمده البحث والبالغ (0.05).

• يتبين من قيمة معامل التحديد (R2) والتي بلغت (0.652) والتي تشير إلى أن ما نسبته (65.2%) من التغير الذي يطرأ على الرشاقة التسويقية يمكن أن نعزوه إلى إدارة خبرة الزبون، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المعتمد بلغت (65.2%)، كما تشير

جدول (6): تأثير إدارة خبرة الزبون في الرشاقة التسويقية

Sig.	البراعة التسويقية		الأتموزج		
	F الجدولية	F المحسوبة	R2	B1	B0
0.000	3.87	586.609	0.652	0.808	1.796

قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1، 313) ، N = 315 ، (P ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

التسويقية وتحقيق متطلباتها في هذا المجال فإن عليها الارتقاء بمستويات عملية تقديم الخدمة كونه أهم أبعاد إدارة خبرة الزبون.

2. النموذج الثاني: يشارك في هذا النموذج بُعدي عملية تقديم الخدمة وتفاعل الزبون إذ أشارت نتائج التحليل إلى استبعاد كل من بُعدي الموارد البشرية والموقع الالكتروني وذلك بتأكيد من قيمة (B1) والتي بلغت (0.536)، (0.337) على التوالي وبدلالة قيمة (t) المحسوبة وبالقيمة (10.245)، (6.431) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) وبدرجة حرية (312)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05). كما أن القيمة التفسيرية لبُعدي عملية تقديم الخدمة وتفاعل الزبون مجتمعين معاً وحسب قيمة (R2) والبالغة (0.689)، أي تشير إلى أن بُعدي عملية تقديم الخدمة وتفاعل الزبون معاً يفسران ما نسبته (68.9%) من التغير الذي يحصل في الرضاة التسويقية وأن هناك ما نسبته (31.1%) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا النموذج. ويلاحظ أنه في هذا النموذج تم استبعاد كل من بُعد الموارد البشرية، الموقع الالكتروني.

ب. المستوى الجزئي: اتضح من معطيات الجدول (7) أن نتائج تحليل الانحدار المتعدد وعلى مستوى أبعاد متغير إدارة خبرة الزبون في متغير الرضاة التسويقية أفرزت مجموعة نماذج للإندحار وكالاتي:

1. النموذج الأول: يتضمن هذا النموذج بُعداً واحداً فقط وهو عملية تقديم الخدمة إذ أشارت نتائج التحليل إلى أن لهذا البعد تأثيراً أعلى من باقي الأبعاد في الرضاة التسويقية، وذلك بتأكيد من قيمة (B1) والتي بلغت (0.805) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (23.983) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) وبدرجة حرية (313)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05). كما أن القيمة التفسيرية لمتغير العلاقة وحسب قيمة (R2) والبالغة (0.684)، تشير إلى أن بُعد عملية تقديم الخدمة وحده يفسر ما نسبته (68.4%) من التغير الذي يحصل في الرضاة التسويقية والذي يعود لبُعد عملية تقديم الخدمة وأن هناك ما نسبته (31.6%) تعود لعوامل تفسيرية أخرى لا يتضمنها هذا النموذج. ويلاحظ أنه في هذا النموذج تم استبعاد كل من بُعد تفاعل الزبون، الموارد البشرية، الموقع الالكتروني. وبناءً على هذه النتائج فإنه من الممكن الاستنتاج بأن المستشفيات الخاصة المستجيبة إذا أرادت تحسين مستويات الرضاة

جدول (7): تحليل الإندحار المتعدد بين أبعاد إدارة خبرة الزبون والرضاة التسويقية

الأبعاد	ترتيب الأبعاد الداخلة في النموذج	الرضاة التسويقية				
		B0	B1	R2	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية
الأول	عملية تقديم الخدمة	2.342	0.805	0.684	23.983	1.65
الثاني	عملية تقديم الخدمة	2.177	0.536	0.689	10.245	312
	تفاعل الزبون		0.337		6.431	313

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS). (P ≤ 0.05)

معنوي لأبعاد لإدارة خبرة الزبون في الرضاة التسويقية باستثناء تأثير بُعد الموارد البشرية والموقع الالكتروني في الرضاة التسويقية مما يدل على رفض الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية

وبناءً على نتائج تحليل الإندحار على المستوى الكلي والجزئي لتأثير أبعاد إدارة خبرة الزبون في الرضاة التسويقية والمذكورة في الجدولين (6)، (7) التي أشارت إلى وجود تأثير

الزبون، والارتقاء في تحرير الطاقات، إذ أن الطاقات العالية تظهر نتائجها في الهدر، إذا كانت المنظمة غير قادرة على تحويلها إلى الفرص، للوصول إلى مبيعات جديدة، وزيادة سرعة الأنشطة التسويقية، إذا كانت سرعة التسويق هي السرعة التي تمكن المنظمة من خلالها تعديل المزيج التسويقي لتقديم المزيد من القيمة للزبائن وكسب زبائن جدد، فإن هدف الرشاقة التسويقية هو زيادة هذه السرعة.

2.4. المقترحات

أ. ضرورة تولي المستشفيات إهتماماً متساوياً بأبعاد إدارة خبرة الزبون لتفاعل الزبون، الموارد البشرية، الموقع الإلكتروني، عملية تقديم الخدمة) وخصوصاً بعد تفاعل الزبون الموقع الإلكتروني، لأن كلا البعدين ملائمان مع طبيعة المستشفيات الخاصة وكفيلان بنجاح إدارتها لخبرة الزبائن وبالتالي تحقيق التميز التسويقي، والعمل على تطوير قدرات العاملين تلك القسم.

- آلية التنفيذ

- وضع برامج تقنية حديثة ومميزة في المستشفيات تساعد الأفراد العاملين في الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بزبائنهم وباستمرار.
- عمل دورات وتدريبية تتعلق بفلسفة إدارة خبرة الزبون وبالتعاون مع الأقسام التالية (الموارد البشرية، الشؤون المالية، البحث والتطوير، الجودة، العلاقات العامة).
- تسهيل عمليات الاتصال والتواصل بين المستشفيات المبحوثة والمستشفيات الأخرى من خلال تطوير مواقعها الإلكترونية في شبكات الانترنت.
- تحسين شبكات الاتصال والتفاعل بين المستشفيات المبحوثة وفروعها.
- ب. زيادة خبرة العاملين في التعامل والتركيز على ممارسات إدارة خبرة الزبون وتعليمهم آلياتها بصورة عملية.

- آلية التنفيذ

- معايشة العاملين في المنظمات الأكثر خبرة في هذا المجال، وجعل إدارة خبرة الزبون ثقافة تقتدي بها المستشفيات.
- ت. ضرورة تركيز المستشفيات المبحوثة على تبني الأبعاد الرئيسية للرشاقة التسويقية (الاستشعار، السرعة، المرونة،

الثانية والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لإدارة خبرة الزبون وأبعادها منفردة ومجمعة في الرشاقة التسويقية لدى المستشفيات الخاصة قيد البحث). وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعدد من أبعاد إدارة خبرة الزبون في الرشاقة التسويقية لدى المستشفيات الخاصة قيد البحث).

4. الاستنتاجات والمقترحات

1.4. الاستنتاجات

يضم هذا المحور أبرز الاستنتاجات التي توصل إليه البحث والتي يمكن حصرها بالآتي:

أ. وجد البحث أن إدارة خبرة الزبون تشمل كل جانب من جوانب المنظمة، مثل المنتجات، الترويج، التعبئة والتغليف، التسعير، وسهولة الاستخدام، والموثوقية، الاعتمادية، وبما فيها جودة خدمة الزبون، لذلك وجدت أن عملية إدارة خبرة الزبون تتطلب تخصيص المنظمات الموارد والخبرات بشأن تقرير هذه الكفاءة المحتملة أي المعرفة بخبرة الزبائن.

ب. لاحظ البحث من خلال مراجعة الطروحات الفكرية والفلسفية لإدارة خبرة الزبون بأن أغلب المنظمات بدأت في توجيهها إلى إدارة خبرة الزبون بدلاً من إدارة علاقات الزبون واكتساب ولائهم للمنظمة ولاستماع لآرائهم ومقترحاتهم فضلاً عن تقوية العلاقة بينهم مما يؤدي إلى الاحتفاظ بهم وجعلهم زبائن مدى الحياة للمنظمة.

ت. تبين من تحليل آراء الباحثين بخصوص مفهوم الرشاقة التسويقية أن الرشاقة التسويقية تعد نهجاً جديداً نمت مؤخراً في مجال التسويق كطريقة يمكن للمنظمات من خلالها تطوير قدرات تسويقية أكثر ملاءمة لتنفيذ التميز التسويقي، وتكون أكثر قدرة على المنافسة من خلال الاستفادة من أنظمة المعلومات والعمليات اللوجستية للتكيف بسرعة وفعالية من حيث التكلفة مع تغيرات السوق، باتباع نفس المخطط المعتمد لإمكانيات التسويق.

ث. تبين أن عملية التحول إلى الرشاقة التسويقية لها آثار بارزة، فضلاً عن تقليل الهدر، وتحسين عملية تقديم الخدمة إلى

Asfahani, A. M. (2021), The complementary relationship between human resources accounting and human resources information system, *Open Journal of Accounting*, 10(2), 30-41.

Chuang Li-Min, Tsai, M. T., Wu, Z. X., & Jung-Jeng, S. (2012), The impact of customer interaction on customer loyalty in Taiwan's international tourist hotels: the mediating effect of service quality and trust, *Innovative Marketing*, 8(2).

Ding, S., Lin, J., & Zhang, Z. (2021), The influences of consumer-to-consumer interaction on dissatisfactory consumers' repetitive purchases in network communities, *Sustainability*, 13(2), 869.

Gera, G., Gera, B., & Mishra, A. (2019), Role of Agile marketing in the present era, *International Journal of Technical Research & Science*, 4(5), 40-44.

Gopakumar, K. & Suresh, M. (2020), Application of marketing flexibility in manufacturing and service sectors. *Lop conference services, Materials Science and Engineering*, 954(1).

Grønholdt, L., Martensen, A., Jørgensen, S., & Jensen, P. (2015), Customer experience management and business performance. *International journal of quality and service sciences*, 36(46).

Jing, Zhou, Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019), The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence, *Industrial Marketing Management*, 83(12), 31-41.

Khan, H. (2020), Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets, *International Business Review*, 29(5), 101733.

Khan, I., Hollebeek, L. D., Fatma, M., Islam, J. U., & Riivits-Arkonsuo, I. (2020), Customer experience and commitment in retailing: Does customer age matter. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57(11), 102219.

Kotler, P. (2012), *marketing*, Simon and Schuster.

Leonhardt, D., Mandrella, M., & Kolbe, L. M. (2016), Diving into the relationship of information technology and organizational agility: a meta-analysis, *Journal Business* 11(18).

Li, R., Liu, Y., & Bustinza, O. F. (2019), FDI, service intensity, and international marketing agility: The case of export quality of Chinese enterprises. *International Marketing Review*, 94(11).

Mejía Trejo, J., Sánchez Gutiérrez, J., & Maldonado Guzman, G. (2016), The customer knowledge management and innovation, *Contaduría y administración*, 61(3), 456-477.

الاستجابة) كونها تتفاوت مستوى توافرها بين المستشفيات المبحوثة، وذلك لأهميتها ودورها في زيادة قدرة المستشفيات على الاستجابة السريعة لتغيرات التي تحصل في البيئة وبما ينعكس على مستوى تبنيتها لتحقيق أهداف المنظمة.

- آلية التنفيذ

- القدرة على تلبية حاجات ورغبات كافة الجهات المتعاملة مع المستشفيات، بالسرعة الممكنة.
- التأكيد على تطوير وتحسين العمل في المستشفيات المبحوثة من أجل الاستجابة من أجل الاستجابة للحالات الطارئة المتوقعة وغير المتوقعة، والعمل على تقليل الانحرافات التي من الممكن حدوثها أثناء العمل.
- القدرة على الاستشعار بحاجات ورغبات الزبائن بطريقة قبل المنافسين ومن خلال السوق.
- الالتزام بالمواعيد مع الزبائن، عند استقبال طلباتهم وتلبية احتياجاتهم لاختيار وسائل توزيع مناسبة ومناسبة بهدف المحافظة على مكانة المستشفى والحصة السوقية، إضافة إلى أن الالتزام بالمواعيد من أخلاقيات العمل.
- ث. ضرورة توعية الأفراد العاملين في المستشفيات المبحوثة بأهمية اعتماد تنفيذ متطلبات الرضاقة التسويقية.

- آلية التنفيذ

- عمل دورات وورشات توعية وتدريبية بالتعاون مع قسم التسويق إن وجد وإدارة الموارد البشرية في المستشفيات المبحوثة للارتقاء بمستوى تبنى ممارسات الرضاقة التسويقية في المنظمة.
- توزيع المكافآت التشجيعية للأفراد العاملين، سواء مكافآت مادية أو معنوية، على أن يراها ذات قيمة كبيرة.

5. المصادر

عطيه، خالد (2018)، أثر إدارة خبرة الزبون على الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في فلسطين، أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، قسم الإدارة.

Arbussa, A., Bikfalvi, A., & Marquès, P. (2017), Strategic agility-driven business model renewal: the case of an SME. *Management Decision*.

- Swimmer Candidates to Help Close the AST Body-to-Billet Gap. *International Journal of Technical Research & Science*, 6(92).
- Sundström, G., & Kashyap, G. (2016), *CEMenting Growth: Customer Experience Management as a driver of Growth*.
- Taran, O. (2019), *Training program effectiveness in building workforce agility and resilience* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Yang, D., Wei, Z., Shi, H., & Zhao, J. (2020), Market orientation, strategic flexibility and business model innovation, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 99(105).
- Zhou, L., Xu, S. R., Xu, H., & Barnes, B. R. (2019), Unleashing the dynamics of product-market ambidexterity in the pursuit of international opportunities: Insights from emerging market firms, *International Business Review*, 29(6), 101614.
- Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019), The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence, *Industrial Marketing Management*, 83(12), 31-41.
- Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021), Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda, *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58.
- Ceesay, L. B. (2020), Building a high customer experience management organization: Toward customer-centricity, *Jindal Journal of Business Research*, 9(2), 162-175.
- Havir, D. Customer Experience Management Overview (2016), *Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies*, *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Mhaibes, H. A. (2018), An analytical study of the strategic flexibility variation as a function of the dynamic capabilities based on supply Chain management (Case Study: The General Petroleum Products Distribution Company in Baghdad), *International Journal of supply chain management*, 7(5), 667-683.
- Molinillo, S., Navarro-García, A., Anaya-Sánchez, R., & Japutra, A. (2020), The impact of affective and cognitive app experiences on loyalty towards retailers, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54(11), 101948.
- Obednikovska, S., Sotirovski, K., & Mateska, E. (2019), Web site–basic internet marketing strategy tool of digital companies. *Annals of the Constantin Brâncuși, University of Târgu Jiu, Economy Series*, 19(3), 82-91.
- Osei, C., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Omar, M., & Gutu, M. (2019), Developing and deploying marketing agility in an emerging economy: the case of Blue Skies. *International Marketing Review*, 11(73).
- Panda, S., & Rath, S. K. (2016), Investigating the structural linkage between IT capability and organizational agility: A study on Indian financial enterprises, *Journal of Enterprise Information Management*, 19(21).
- Pekovic, S., & Rolland, S. (2020), Recipes for achieving customer loyalty: A qualitative comparative analysis of the dimensions of customer experience, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56(9), 1-15.
- Pine II, B. J. (2020), Designing employee experiences to create customer experience value, *Strategy & leadership*.
- Reich, Glaser- J. E. (2018), So Others May Live: Enhancing Resilience and Performance for United States Coast Guard Helicopter Rescue

**THE IMPACT OF CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT ON MARKETING
AGILITY AN EXPLORATORY STUDY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF
ADMINISTRATIVE LEADERS IN A NUMBER OF PRIVATE HOSPITALS IN THE
KURDISTAN REGION OF IRAQ**

(RESEARCH EXTRACTED FROM A PHD THESIS)

DILMAN KHOSHAVI RAMADAN SHARAFANY and DARMAN SULAIMAN SADIQ

Dept. of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Duhok,
Kurdistan Region-Iraq

ABSTRACT

The current research aims to highlight the role played by marketing activity in achieving marketing agility by adopting innovative marketing tools represented by (customer experience management), which is a major pillar for any organization seeking to interact with its customers, as it is considered an important means to achieve marketing excellence in various sectors, as well It is a strategic approach for the participation of customers in defining the marketing direction and building a mental status for the organization in their minds through the long-term benefits achieved for the organization, which leads to achieving marketing agility.

Thus, the main research problem lies in testing the impact of customer experience management on marketing agility. To achieve this, the researchers relied on measuring customer experience management, which was measured in four dimensions represented by (customer interaction, human resources, website, service delivery process) and marketing agility in four dimensions (sensing, speed, flexibility, response) and the analytical descriptive approach was used, and to reach the desired results of the research, we relied on the available studies, research and books that dealt with the current research variables to build the theoretical and methodological frameworks for them, and in the field test of the opinions of administrators in private hospitals in the Kurdistan Region of Iraq, Private hospitals in the Kurdistan Region of Iraq were chosen to test the research hypotheses, while the research community was represented by the administrative leaders in those hospitals, who numbered (930) individuals, and the research applied the random sample (315), and the sample achieved (33.8%) of the total research community, and to test In this research, the questionnaire was designed to collect data that included several measures drawn from previous studies that were modified and redesigned to suit the requirements of the current research and then presented to a group of experts, while the statistical analysis of the data was carried out using the statistical software (SPSS V.26) and according to the number of One of the statistical indicators that formed the basis for presenting and discussing the results of the field analysis, as it included (315) directors of private hospitals, their assistants and heads of departments.

One of the most prominent conclusions of the research is that customer experience management includes every aspect of the organization, such as products, promotion, packaging, pricing, ease of use, reliability, reliability, including the quality of customer service, so I found that the process of managing customer experience requires Organizations allocate resources and expertise to determine this potential competency i.e. knowledge of customer experience.

KEYWORDS: customer experience management, customer interaction, human resources, website, service delivery process, marketing agility, sensing, speed, flexibility, responsiveness.