

## العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

إعداد

أ.محمد أحمد حلمي أحمد

باحث دكتوراة بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

[Lr.helmy@cs.mti.edu.eg](mailto:Lr.helmy@cs.mti.edu.eg)

تحت إشراف

د. محمد فوزي البردان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث  
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

[Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg](mailto:Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg)

أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد

أستاذ التسويق والإعلان المتفرغ

كلية التجارة  
جامعة المنصورة

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

المجلد السادس عشر - العدد الثاني - يونيو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

أحمد، محمد أحمد حلمي؛ عبد الحميد، طلعت أسعد؛ البردان، محمد فوزي، (٢٠٢٤)، " العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٦(٢)، ٦٢٩-٦٥٨.

رابط المجلة : <https://masf.journals.ekb.eg>

## ملخص البحث

استهدفت البحث الحالي الكشف عن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة، إذ تمثل مجتمع البحث من جميع العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات اللازمة للبحث، من خلال إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من العاملين بالجهاز الطبي والإداري بالمستشفيات الخاصة المرخصة من وزارة الصحة بمحافظة القاهرة، وتم استلام عدد ٣٦٠ قائمة استقصاء صحيحة بمعدل استجابة ٩٠% من أفراد عينة البحث، وتم التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS Ver. 22.

وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي، كما أكدت النتائج على أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية ماعدا رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل. وفي ضوء ذلك قدم البحث مجموعة من التوصيات منها، الاهتمام من جانب إدارة المستشفيات الخاصة بممارسة نمط القيادة الاستراتيجية من خلال ممارسة أبعادها التي من شأنها التأثير بشكل معنوي على التسويق الريادي من جانب العاملين بالجهاز الطبي والإداري من خلال تشجيع القادة للعاملين بالمستشفى بالاعتراف بالأخطاء ومواجهتها، وكذلك تعامل الجميع بشفافية وعدم التحيز لجانب أو لشخص والاطلاع على الحقائق دون إخفائها، وتحليل البيانات قبل اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغذية العكسية للعاملين للوقوف على مسببات المشكلة لحلها، كما يجب الاهتمام بالأفكار الجديدة للتطوير المستمر.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الاستراتيجية، التسويق الريادي، المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

## المقدمة:

تبنت العديد من المستشفيات التي تسعى للنهوض نمط القيادة الاستراتيجية حيث بإمكانياتها وقدراتها يمكن للقيادة التعبير عن رؤية المنظمة المستقبلية، وتحديد أهدافها وهذا لأنها المصدر الرئيس للإبداع والابتكار، وبالتالي نجاح أي نشاط أو مهمة بالمنظمة يعتمد على درجة مساندة ودعم المديرين فالقيادة الاستراتيجية بالمنظمة هي صاحبة فكره الإبداع والابتكار، والرؤية المستقبلية، كما أنها تمثل المحرك الأساسي لنجاح المنظمة (الديرأوي، ٢٠٢٢). وتمشياً مع ذلك يُعد التسويق الريادي إحدى أهم المهارات الأساسية التي تحتاجها المنظمة والتي يجب أن يمتلكها رواد الأعمال والمنظمات الناشئة ( AI-Shaikh, 2022).

ويُعد التسويق الريادي إحدى أهم المهارات الأساسية التي تحتاجها المنظمة والتي يجب أن يمتلكها رواد الأعمال والمنظمات الناشئة ( AI-Shaikh, 2022) ولذلك يعتمد الكثير من القادة الاستراتيجيون على التسويق الريادي ومهاراته لتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية. فالقيادة الاستراتيجية في المستشفيات لا تقتصر على تنمية وتطوير أساليبها واستراتيجياتها لمواجهة الأزمات من خلال أساليب تطوير الأداء المختلفة فحسب، بل يجب عليها أن تستغل قدرات ومميزات التسويق الريادي، وللقيادة الاستراتيجية تأثيراً واضحاً على التسويق الريادي إذ يتعلق التسويق الريادي بالأفكار الريادية، ويمثل روح التوجيه ومتابعة الفرص من خلال استغلاله للفرص التسويقية وتجنب المخاطر التي قد تتعرض لها المستشفيات والاهتمام بالعميل (المريض) (أوسو وآخرون، ٢٠١٧). لذلك يهدف هذا البحث إلى الكشف عن دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد التسويق الريادي داخل المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

## الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء المقابلات الشخصية الفردية المتعمقة باستخدام عينة ميسرة قوامها ٦١ مفردة بشكل إجمالي (٢٦ مفردة من طاقم الأطباء والأسنان وأخصائي العلاج الطبيعي، وعدد ١٨ مفردة من التمريض، وعدد ١٧ مفردة من الفنيين والإداريين) بجميع المستويات الإدارية بالمستشفيات الخاصة محل البحث. وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على بعض المحاور التالية:

**المحور الأول: درجة تبني وإدراك العاملين بالمستشفيات محل البحث لمفهوم القيادة الاستراتيجية وأبعادها من خلال الأسئلة التالية:**

- تقوم المستشفى بربط خططها الاستراتيجية بالخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة؟
- تقوم المستشفى بتطوير للعاملين بالمستشفى للرفع من كفاءتهم وفق خطة تطوير واضحة؟
- للمستشفى لائحة نظامية توضح العلاقة وكيفية التعامل بين العاملين وبعضهم وبينهم وبين المرضى؟
- تدعم المستشفى الممارسات الأخلاقية والسلوكية الإيجابية بين العاملين وبعضهم وبين العاملين والمرضى؟
- الثقافة التنظيمية للمستشفى موجه نحو إرضاء العاملين والمرضى؟

**المحور الثاني: درجة تبني وإدراك العاملين بالمستشفيات محل البحث لمفهوم التسويق الريادي وأبعاده من خلال الأسئلة التالية:**

- المستشفى قادرة على تقييم المخاطر التسويقية المحيطة بها والخدمات الصحية والتعامل معها؟
- للمستشفى فريق تسويق يقوم بدراسة السوق والمنافسين وسلوك المستهلك وعمل حملات تسويقية مناسبة استرشادا بتلك الخطة التسويقية لفهم رغبات واحتياجات العميل، تحقيقاً لُبعد التركيز على العميل؟
- للمستشفى خطة واضحة للتطوير والتوسعة؟
- للمستشفى القدرة على استغلال الفرص التسويقية لزيادة النمو في السوق؟
- للمستشفى طرق إبداعية لإكساب المريض الثقة في المستشفى والعاملين بها؟

### نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- يوجد قصور في التخطيط الاستراتيجي من إدارة المستشفى وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٧ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٠,٦% تقريباً، مما يترتب عليه ضعف إمكانات المستشفيات المادية من عدد أسرة إلى مستلزمات طبية وأدوية طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٩ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٣,٩% تقريباً، وارتفاع نسبة الإشغال من المرضى بالنسبة لعدد الأسرة وعدد العاملين طبقاً لوجهة نظر عدد ٦١ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ١٠٠% تقريباً.
- عدم الاهتمام بخطة تطوير واضحة للعاملين بالمستشفى مما أدى لضعف إمكانات العاملين وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٩ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٣,٩% تقريباً.
- هروب العاملين من القطاع العام إلى القطاع الخاص أو العمل الحر أو السفر وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٣١ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٥٠,٨% تقريباً.
- عدم اهتمام المستشفى بالممارسات الأخلاقية والسلوكية بين العاملين وبعضهم وذلك طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٨ مفردة من العاملين بنسبة ٦٠,٦% تقريباً.
- عدم اهتمام المستشفى بإرضاء العاملين أو العملاء طبقاً لوجهة نظر ٣٠ مفردة من العاملين بالمستشفى بنسبة ٤٩,١٨% تقريباً.
- عدم استيفاء المستشفى تقييم المخاطر بالبيئة الداخلية والخارجية طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٥ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٥٧,٣٧% تقريباً.
- غياب الوعي التسويقي لدى الإدارة مما يفسر عدم وجود خطة واضحة للتطوير والتوسع ودراسة السوق والمنافسين وعدم القدرة على استغلال الفرصة التسويقية طبقاً لوجهة نظر عدد ٣٤ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٥٥,٧٣% تقريباً.
- تعتمد المستشفى على خطة تطوير وتوسعة غير دقيقة طبقاً لوجهة نظر عدد ٤٠ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٦٥,٥٧% تقريباً.
- ضعف اهتمام المستشفى للبحث عن الفرصة التسويقية واستغلالها، واعتمادهم على التسويق الداخلي فقط والغير ممنهج طبقاً لوجهة نظر عدد ٤٩ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٨٠,٣٢% تقريباً.
- ليس للمستشفى خطة واضحة لإكساب المريض والعاملين الثقة بها طبقاً لوجهة نظر عدد ٤٤ مفردة من عينة العاملين بالمستشفيات بنسبة ٧٢,١٣% تقريباً.

### مشكلة وتساؤلات البحث:

أشارت نتائج التقرير الصادر عن جهاز التعبئة العامة والإحصاء في النشرة السنوية لإحصاء الخدمات الصحية والعلاج على نفقة الدولة في الخارج والداخل الصادرة في فبراير ٢٠٢١، وما ذكرته التقارير عن العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الصحية بالمستشفيات (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء طبقاً لإحصائيات عام، ٢٠١٩م وهي آخر إحصائية قام بها الجهاز حتى تاريخ مايو ٢٠٢٢) والمشكلات التي تواجه المستشفيات في النقاط التالية:

- انخفاض مستوى الإنفاق على الخدمات الصحية مما أدى إلى نقص في عدد المستشفيات من عام ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١١٧٩ مستشفى إلى ٦٥٢ مستشفى.
- زيادة تكلفة الخدمات الصحية لزيادة تكلفة التجهيزات من أجهزة وأدوية ومستلزمات طبية مما أدى إلى نقص عدد الأسرة من عام ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١٣٦٨٨٢ سريراً إلى ٩٢٥٩٩ سريراً حيث نسبة عدد الأفراد للسرير تعادل ١,٣ سرير لكل ١٠٠٠ نسمة.
- نقص الكفاءات المدربة بسبب هجرة الكوادر الطبية وتركهم العمل بالمستشفيات وتوجههم للعمل الحر أو السفر خارج البلاد وقد أشارت التقارير عن نقص عدد الأطباء من عام ٢٠٠٧م حتى ٢٠١٩م من ١١٠٠٠٥ طبيب إلى ٩٣٠١٢ طبيباً بالقطاع الحكومي في حين تزايد عدد الأطباء بالقطاع الخاص في نفس الفترة من ٢٦٥٠٨ طبيب إلى ٢٩٩٢٦ طبيباً.
- غياب الرقابة الإدارية على الخدمات الصحية مما يؤثر على مستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة للجمهور.

وفي ضوء ما تناولته الأدبيات والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية توصل الباحث إلى بلورة مشكلة البحث وهي انخفاض مستوى ممارسة التسويق الريادي بالمستشفيات محل الدراسة، وهذا ما نتج عن ضعف إدراك العاملين من الأطباء البشريين والأسنان والعلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين بمفهوم وأبعاد وأهمية كل من القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالمستشفيات وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

"هل توجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟"  
ويمكن تجزئة التساؤل الرئيس للبحث لعدة تساؤلات فرعية كما يلي:

- 1- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟
- 2- ما مستوى إدراك العاملين لمفهوم وأبعاد التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟
- 3- هل توجد علاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة؟

### أهمية البحث:

يمكن تناول أهمية البحث من خلال المنظورين العلمي والعملية كالآتي:

#### 1- المنظور العلمي:

- يسهم البحث في تقديم إطار نظري لمفاهيم وأبعاد القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي في قطاع الصحة بشكل عام والمستشفيات بشكل خاص باعتباره مجال بحث خصب وفي غاية الأهمية.
- المساهمة في تغطية الفجوة البحثية من خلال الكشف عن طبيعة العلاقة ومدى تأثير القيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي، فضلاً عن أنها تفتح مجالات جديدة لمزيد من البحث والتحليل حول هذه العلاقة.

#### 2- المنظور العملي:

- سعي البحث لتحديد مستوى إدراك العاملين بالمستشفيات الخاصة نحو المستشفى محل عملهم وأهميتها، مما سيوفر ويمد العاملين بالمستشفيات وقياداتها بالقدرة على اتخاذ القرارات الدقيقة والتي يمكنهم الاستناد عليها لإجراء التغييرات اللازمة لتحقيق التطور المنشود بالمستشفى.
- إبراز أهمية قطاع الصحة كمجال للتطبيق إذ يمثل قطاع الصحة أحد أكبر وأهم القطاعات وأكثرها نمواً على المستوى المحلي والعالمي.

### أهداف البحث:

يمكن تناول أهداف البحث على النحو الآتي:

- 1- تحديد مستوى تطبيق نمط القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.
- 2- الكشف عن مستوى ممارسة أبعاد التسويق الريادي لدى المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.
- 3- قياس نوع وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي للمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

### الإطار النظري وتنمية فروض البحث:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث، ونتائج الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

#### 1- مفهوم وأبعاد القيادة الاستراتيجية:

تعددت الدراسات التي تناولت مفهوم القيادة الاستراتيجية، إذ عرفت القيادة الاستراتيجية بعملية التفاعل بين القائد ومرؤوسيه، من خلال وضع تصور والتوقع المستقبلي للمنظمة، مع الحفاظ على درجة المرونة

عند التعامل مع المرووسين، مما يؤدي إلى رفع درجة التحفيز والنضج الإداري لتحقيق القيادة للمنظمة (Nakir et al., 2020). في حين عرفت دراسة (الطوره، ٢٠٢١) بقدرة القائد على التأثير في الآخرين ومشاركتهم لتحقيق رؤية القيادة، من خلال رسم استراتيجية مرنة تستوعب التغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمة، في حين عرفها (الديراوي، ٢٠٢٢) ببناء فكر ومنهجية على المدى الطويل تبين طريق ومسار المنظمة، وكيف يمكنها تحديد أهدافها وكيفية تحقيقها، وغايتها التي تبحث عنها من خلال وضوح رؤيتها ورسالتها. ولقد تباينت آراء الباحثين حول الإسهامات الفكرية لأبعاد القيادة الاستراتيجية، وقد تم اختيار أكثر الأبعاد اتفاقاً بين الباحثين في دراسة كل من (العامري والمقرمي، ٢٠٢١؛ عطا، ٢٠١٨) ومن الدراسات الأجنبية دراسة (Irtaimh, 2017; Oladele, 2016) أن أبعاد القيادة الاستراتيجية هي خمسة أبعاد تتمثل في (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية).

١/١- **التوجيه الاستراتيجي:** يعكس قدرة المنظمة على تطوير رؤيتها المستقبلية طويلة المدى لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتي بدورها تعكس وجهة نظر القائد الاستراتيجي القادر على مشاركة العاملين لديه في تطوير تلك الأهداف (Al-Ayoubi, 2020).

٢/١- **رأس المال البشري:** يعتبر أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمة لمساعدتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية بطريقة مبتكرة كما يتميز رأس المال البشري على قدرته على تحسين فاعلية وكفاءة المنظمة (Irtaimh et al., 2018).

٣/١- **الممارسات الأخلاقية:** هي عبارة عن الإطار السلوكي الشامل الذي يحكم تصرفات وأفعال الأفراد بالمنظمة الذي يؤدي إلى تطويرها، ويتحمل القادة تطوير وتقوية تلك الممارسات الأخلاقية لتحقيق أهداف المنظمة (محمد، ٢٠٢١).

٤/١- **الرقابة التنظيمية:** هي مجموعة اللوائح، والقوانين، والتعليمات المنظمة للعمل، وعرفها (Essa, 2018) بالضوابط الاستراتيجية التي يتم تنفيذها في مختلف وحدات منظمات الأعمال، وتترجم في شكل سياسات وإجراءات تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالنتائج المطلوبة.

٥/١- **الثقافة التنظيمية:** تشير إلى المعاني والقيم والمعتقدات التي تتبناها القيادة الاستراتيجية وتنشرها في شكل سياسات وإجراءات بين أفراد المنظمة، وتساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ورؤية المنظمة المستقبلية (Pujiono et al., 2020).

## ٢- مفهوم وأبعاد التسويق الريادي:

تعددت تعريفات التسويق الريادي إذ عرفته دراسة (Hoque, et. Al, 2019) بأنه خطة استراتيجية تسويقية لاكتشاف الفرص ومزايا الريادة الاستراتيجية من خلال تقدير الفرص المتاحة وجدارات الإبداع لإنتاج منتجات اقتصادية، بينما عرفه (Ferreira & Robertson, 2020) بأهم المجالات المزدهرة متعددة التخصصات والتي يساعد المنظمة في النضج والتطوير للدخول في الأسواق الجديدة، في حين عرفها (Jones & Morrish, 2020) بأنه نتاج قرارات وإجراءات رواد الأعمال لمتابعة أهداف العمل في بيئة الأعمال سواء كانت مستقرة أو مضطربة، ولها القدرة على البحث عن الفرص وتنظيم الموارد ومواجهة المخاطر لخلق قيم متعددة لأصحاب المصالح، وأكد (ادم، ٢٠٢٢) بأنه وظيفة جوهرية ومجموعة من الأنشطة الحيوية التي تقود إلى الإبداع والابتكار، وهو عنصر نجاح حرج يساعد المنظمة في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية.

لقد تعددت آراء الباحثين حول الإسهامات الفكرية لأبعاد التسويق الريادي، وقد تم اختيار أكثر الأبعاد اتفاقاً بين الباحثين في دراسة كل من (أبو السعود، ٢٠٢٢؛ شريف، ٢٠١٥؛ البغدادي والعطوي، ٢٠١٤؛ العطوي، ٢٠١٣؛ الكنان، ٢٠١٣؛ عباس وآخرون، ٢٠١٢) ومن الدراسات الأجنبية (Gameti et al., 2011; Miles, et al., 2015; Kurgun, et al., 2015; Shchebera & Chechota, 2015; al., 2021) ومن ثم فإن تتمثل أبعاد التسويق فيما يلي:

١/٢- تحمل المخاطر التسويقية: تُعد من أهم العناصر التسويقية التي يمكن من خلالها تجنب المنظمة العديد من المخاطر التي يمكن أن تؤثر على قدرتها التسويقية، ومدى تحقيقها لأهداف خطتها التسويقية، وعرفتها دراسة (سلامة، ٢٠٢٢) على أن المخاطر هي قدرة المنظمة على اكتشاف المخاطر التسويقية وأخذها بصورة عقلانية حتى يمكن قياسها من منظور منظمي وتحديد مستوى المخاطرة التي يمكن للمنظمة مواجهتها، وجاءت دراسة (أدم، ٢٠٢٢) وعرفتها بقدرة المنظمة على تحديد المخاطر الثلاثة المواجه للمنظمة وهي مخاطر الأعمال وهو كل ما يخص المخاطر بالأسواق من منافسين ومواد خام وغيرها ومخاطر التمويل والتي تتشكل في شكل توفير التمويل والعملية الصعبة لتغطية تكلفة الإنتاج ومخاطر العاملين ويتشكل في جذب العناصر المتميزة لتجنب الأداء الضعيف والتميز بالأداء المتميز.

٢/٢- الإبداع التسويقي: عرفته دراسة (Kotler, 2001) على أنه عملية إنتاج سلعة جديدة أو تقديم خدمة أو فكرة جديدة أو تطوير سلعة أو خدمة أو فكرة قديمة لتقديم منفعة للعملاء المستهدفين، بينما عرفته دراسة (Morris et al., 2002) بقدرة المنظمة على خلق أفكار جديدة قابلة للتحويل إلى سلع أو خدمات جديدة تؤدي إلى فتح أسواق جديدة أمام منظمات الأعمال، وجاءت دراسة (الفاضل، ٢٠١٦) وعرفته بقدرة المنظمة على تبني الأفكار الإبداعية التسويقية الجديدة والتي تحقق من خلالها قيمة عالية لها، وكان رأي دراسة (أدم، ٢٠٢٢) بأن المنظمات تسعى في الأسواق إلى تلبية حاجات ورغبات العملاء حتى تبقى وتستمر في العمل وتحقق الأهداف التي تسعى إليها تحقيقاً لُبعد الإبداع التسويقي.

٣/٢- استغلال الفرص التسويقية: قدرة المنظمة على اكتشاف الفرص واكتسابها من أهم المهارات التي يجب أن تتحقق في فريق التسويق حتى يمكن استغلال الفرص بشكل يعود بالنفع على المنظمة، كما ترى دراسة (Miles, et al, 2015) بأن للفرص منظورين، الأول المنظور السلوكي كالمعرفة الشخصية والحدس والابتكار وإدراك الوضع الراهن والسوق، ويلعب دوراً مهماً في البحث عن الفرص، والثاني يمثل المنظور العملي، ويركز على التعرف على الفرص من خلال الأنشطة التي يقوم بها المنظمة على مراحل مختلفة لأعداد الفرص، وأكدت دراسة (Maijanen & Virta, 2017) أنه يجب على المنظمة التوجه نحو الفرص السوقية والقدرة على استغلالها مما يؤدي إلى اكتساب الخبرات الجديدة والخبرة السوقية المتنوعة واكتساب علاقات خارجية.

٤/٢- التركيز على العميل: اهتمام المنظمات بالعميل ترجع لمدى فهم المنظمة لأهمية العميل وما يجب عليها القيام به تجاه عملائها لتحقيق رضا العملاء، وجاء (Kotler, 2006) ووضع العميل في قمة الهرم التنظيمي على عكس المنظمات التي تتبع التسويق التقليدي، في حين أشار (عبد الله وحسين، ٢٠١٨) إلى أهمية الأسواق الجديدة وتقديم منتجات أو خدمات التي تتوافق مع احتياجاتهم ورغباتهم بصورة مميزة عن المنافسين على المدى الطويل كما أشار إلى أهمية التعامل وكسب ولاء العملاء الحاليين وأقامه علاقات مع العملاء الجدد وخاصة ذوي القيمة منهم لجذبهم ليكونوا عملاء دائمين للمنظمة، ثم جاءت دراسة (سلامة، ٢٠٢٢) وأكدت على أن من مهام التسويق الريادي البحث عن الفرص الحقيقية لزيادة العملاء وتطوير كفاءة العاملين لتقديم أفضل خدمة للعملاء مستقبلاً.

### الدراسات السابقة للبحث:

يمكن تناول الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات وأبعاد البحث لإعداد الإطار النظري للبحث وتبرير مشكلة البحث وأهميتها، وتحديد أهدافها، وصياغة فروضها بشكل علمي صحيح، وهذا من أجل الوصول إلى الفجوة البحثية التي يمكن تناولها في البحث الحالي، من خلال تناول الدراسات السابقة على النحو الآتي:

#### ١- دراسات سابقة تناولت القيادة الاستراتيجية:

أشارت دراسة (عيد والنمر، ٢٠٢١) إلى وجود اختلاف معنوي بصفه إجمالية بين إدراك العاملين بالجامعات المصرية لممارسات القيادة الاستراتيجية، وكذلك اختلاف معنوي فيما يتعلق بمدى توافر أبعاد المناخ التنظيمي السام وفق نوع الملكية بين الجامعات المصرية، وأيضاً وجود علاقة عكسية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وأبعاد المناخ التنظيمي السام. وفي نفس السياق توصلت دراسة (المزروع، ٢٠٢٢) إلى ارتفاع درجة ممارسات القيادات للقيادة الاستراتيجية بالمدارس الحكومية بمدينة جدة كما توصلت الدراسة إلى علاقة طردية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتنمية وتطوير رأس المال البشري بالمدارس محل الدراسة.

كما كشفت دراسة (معتوق، ٢٠٢٢) عن أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية) على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد بمدينة طرابلس، وتوصلت الدراسة إلى أن ارتفاع مستوى ممارسات أبعاد القيادة الاستراتيجية، وكذلك التنمية المستدامة.

في حين كشفت دراسة (عيشوش ولبيهي، ٢٠٢٣) عن مساهمة القيادة الاستراتيجية والمتمثلة في أبعادها (الإداري، والتحويلي، والسياسي، والأخلاقي) في كيفية تشارك المعرفة الضمنية لدى العاملين، من خلال تنمية المعرفة لديهم، وخُصت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تدعم تشارك المعرفة الضمنية لدى العاملين لمؤسسة كندور.

واستهدفت (بني هاني، ٢٠٢٣) الكشف عن دور اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل كمدخل لتحقيق القيادة الاستراتيجية كمتغير تابع في الدراسة بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية (جامعة حائل، وجامعة أم القرى، وجامعة طيبة)، وخُصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لُبدي اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية على القيادة الاستراتيجية.

بينما طورت دراسة (Ho et al., 2022) إطار عمل يشتمل على المرونة وعواملها المساهمة في منظمات الضيافة والسياحة في ظل جائحة فيروس كورونا، ومن خلال مراجعة الباحثين للأدبيات الخاصة بالمرونة التنظيمية والقيادة الاستراتيجية مراجعة واسعة، وتوصلت إلى أن تطوير ومناقشة الإطار المفاهيمي للمرونة التنظيمية المعزز بالقيادة الاستراتيجية الشامل في سياق الضيافة والسياحة.

وخُصت دراسة (بني هاني، ٢٠٢٣) إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لُبدي اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية على القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية (جامعة حائل، وجامعة أم القرى، وجامعة طيبة).

في حين خُصت دراسة (الحوري وآخرون، ٢٠٢٣) إلى وجود ارتفاع في درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في مجالاتها (التحويلية، والبنائية التطويرية، والأخلاقية) لمديري مدارس محافظة أربد من وجهة نظر العاملين.

## ٢- دراسات سابقة تناولت التسويق الريادي:

تناولت دراسة (Yusrita et al., 2021) إلى تحديد تأثير أبعاد التسويق الريادي المتمثلة في "الابتكار الاستباقي، استغلال الفرص، التركيز على الابتكار، الاستعداد للتغيير، واستغلال حُسن الموارد، وإدارة المخاطر التسويقية، والتركيز على العملاء" على الإنشاء المشترك، كما خُصت نتائج الدراسة إلى تقديم رؤية جديدة من الإبداع المشترك من خلال التسويق الريادي في مجال الصناعات الإبداعية المسجلة بوزارة الصناعة الأندونيسية، كما ركزت الدراسة على أبعاد التسويق الريادي التي أثرت على الإبداع المشترك في الصناعة (التركيز على الابتكار، واستغلال الفرص، وحسن استغلال الموارد) في الصناعات الإبداعية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة جاوة الغربية بدولة أندونيسيا.

كما خُصت دراسة (فروانة، ٢٠٢٢) إلى أن درجة ممارسة شركات الأدوية للتسويق الريادي في قطاع غزة بفلسطين المتمثل في الأبعاد الآتية (التوجه الاستباقي، وخلق قيمة العميل، والإبداع في المنتج، وإدارة المخاطر التسويقية، واستغلال الفرصة) جاءت نتائجها متوسطة وهذا لوجود فروق إحصائية في آراء الأطباء العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بقطاع غزة لممارساتهم التسويق الريادي بالمنظمات الصحية.

في حين توصلت دراسة (Sarma et al., 2022) إلى أن للتسويق الريادي تأثيراً معنوياً على زيادة تطوير الأعمال، وكان عامل مساعد في امتلاك الشركات المتوسطة والصغيرة قدرة تنافسية، يمكن من خلالها اختراق أسواق الصناعات الزراعية بدولة أندونيسيا.

كما خُصت دراسة (Zakiyah, et all, 2023) إلى وجود تأثير إيجابي معنوي من تأثير التسويق الريادي بأبعاده (التوجيه الاستباقي، وتحمل المخاطر التسويقية، والابتكار، والتركيز على الفرص التسويقية، والاستفادة من الموارد، والتركيز على العميل، وخلق القيمة) على كل من التسويق الرقمي والأداء التسويقي، وكذلك تأثير إيجابي معنوي للتسويق الرقمي على الأداء التسويقي، كما أكدت على أن التسويق الرقمي لم يتوسط العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي.

بينما أكدت نتائج دراسة (Sari et al., 2023) على وجود تأثير معنوي للتسويق الريادي والمتمثل في أبعاده (اقتناص الفرص التسويقية، والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر التسويقية، وحُسن استغلال الموارد، وخلق القيمة) والقدرة على الابتكار على أداء المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة

والمتوسطة في زيادة الربحية والإنتاجية، والحصة السوقية، والمحلية، وهامش الربح، والقدرة التنافسية خلال جائحة كورونا في جاوة الغربية.

بينما هدفت دراسة (طلوش، ٢٠٢٢) إلى إبراز دور التسويق الريادي المتمثل في بُعد الإبداع التسويقي في الارتقاء بالمنظمات الناشئة متعددة الشراكة مع منظمات اقتصادية كبيرة في دولة الجزائر من أجل تطوير عناصر المزيج التسويقي لها، بالتطبيق على المنظمات الصغيرة والمتوسطة والتي لها شراكة مع منظمات كبيرة ومن خلال عينة عشوائية من ٦٦ صاحب منظمة صغيرة ومتوسطة، وخلصت النتائج إلى أن مبادئ ومجالات الريادي المتمثل في بُعد التسويق الإبداعي محل اهتمام المشروعات الناشئة، ووجود اهتمام واضح لنشاط التسويق الإبداعي من أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأخيرا تعد المشاركة بين المنظمات الصغيرة والمتوسطة وبين المنظمات الكبيرة مجال تحفيز للارتقاء بالمنظمات.

في حين هدفت دراسة (أبو السعود، ٢٠٢٢) إلى التعرف على واقع التسويق الريادي المتمثل في أبعاده (اقتناص الفرص التسويقية، التركيز على العميل، الإبداع التسويقي، إدارة المخاطر التسويقية) بالتطبيق على قطاع شركات التأمين في قطاع غزة بدولة فلسطين، واختيار مجتمع الدراسة البالغ عدده ٨٤ مفردة من العاملين بتلك الشركات ولذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب الحصر الشامل، وخلصت النتائج إلى وجود ارتفاع في درجات تطبيق التسويق الريادي لدى شركات التأمين.

ثم تناولت دراسة (Sari et al., 2023) للكشف عن دور التسويق الريادي المتمثل في أبعاده (اقتناص الفرص التسويقية، والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر التسويقية، وحسن استغلال الموارد، وخلق القيمة) والقدرة على الابتكار على أداء المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كورونا COVID-19 في جاوة الغربية، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير كبير من التسويق الريادي والقدرة على الابتكار على أداء المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في زيادة الربحية والإنتاجية، والحصة السوقية، والمحلية، وهامش الربح، والقدرة التنافسية.

### ٣- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي:

أكدت نتائج دراسة كل من (أوسو وآخرون، ٢٠١٧) على وجود علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة وبين سلوكيات التسويق الريادي، وهذا لاهتمام القادة وصناع القرار بالمصارف الأهلية بإقليم كردستان العراقي محل البحث بجميع ممارسات القيادة الاستراتيجية، وأبعاد الذكاء التسويقي، وسلوكيات التسويق الريادي. كما وخلصت دراسة (خويلدات، ٢٠٢١) إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية المتمثلة في أبعادها (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والرقابة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية) على التسويق الريادي المتمثلة في أبعادها (التأكيد على العميل، وخلق القيمة، وإدارة المخاطر، والإبداع، واقتناص الفرص) لقياس آراء عملاء شركات المحمول (موبليس، وجازي، وأوريدو) بمحافظة ورقلة بالمغرب.

### التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

مما سبق عرضه من الدراسات السابقة تبين أن بعض الدراسات تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بشكل مباشر وغير مباشر في قطاعات مختلفة، ومما يميز هذا البحث عن غيره من الأبحاث الأخرى، إذ يهدف إلى إلقاء الضوء على القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة في محافظة القاهرة، كما تم التوصل من خلال الدراسات السابقة إلى الآتي:

1. في حدود علم الباحثون لا توجد دراسات عربية تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل والتسويق الريادي كمتغير تابع بالتطبيق على قطاع المستشفيات الخاصة محل البحث، وبالتالي يأتي هذا البحث كمتابعة للاتجاهات الحديثة في مجال دراسات القيادة الاستراتيجية، وهذا ما يضيف أهمية خاصة للبحث الحالي.

2. قصور وندرة الدراسات العربية التي تناولت موضوع التسويق الريادي في القطاع الصحي وتركيزها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال ومن الدراسات العربية التي اتفقت مع البحث الحالي (استيتية ونصير، ٢٠١٦؛ حسن ومحمد، ٢٠١٧؛ عبد الجيد، ٢٠١٨) ومن الدراسات الأجنبية (Sahid & Suriani, 2019; Morrish, 2019; Petrylaite & Rusk, 2020; Sarwoko & Nurfarida, 2021). وعليه فإن الفجوة البحثية التي استند عليها البحث الحالي تتمثل في الآتي:

عدم سعي أي دراسة من الدراسات السابقة التي استند عليها البحث إلى فحص طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي في مجال الصحة، حيث اتضح للباحثين من خلال الدراسات السابقة أن هناك ندرة وقصوراً في الدراسات السابقة، وهو ما يسعى البحث الحالي إلى تحقيقه.

### فروض البحث:

في ضوء ما سبق من أهداف البحث والدراسات السابقة وما توصل إليه الباحثون، تمت صياغة الفرض الرئيس الذي يحاول البحث إثبات مدى صحته أو رفضه حتى يمكن قبوله في مجال آخر لتطبيق آخر، على النحو التالي:

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث "

ويتفرع من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه الاستراتيجي والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الأخلاقية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التنظيمية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

الفرض الفرعي الخامس: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث.

### مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بجميع المستويات الإدارية من أطباء بشريين، وأسنان، وإحصائيي العلاج الطبيعي، وتمريض وفنيين، وإداريين، وعددهم ٥٦٠٧ مفردات وفقاً لتقرير وزارة الصحة بنشرة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء عام ٢٠٢١م جدول رقم (٢). ونظراً لكبير حجم مجتمع البحث، وصعوبة الوصول إلى جميع مفرداته لكبير حجم مجتمع البحث وارتفاع تكلفة الوصول إلى كل مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة واللازمة للبحث، وباستخدام برنامج Sample Size Calculator لتحديد حجم العينة كما هو موضح بالشكل رقم (١)، وبافتراض أن حدود الخطأ المسموح به ٥% عند مستوى ثقة ٩٥%.

**Determine Sample Size**

Confidence Level:  95%  99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

شكل رقم (١)

المصدر: برنامج Sample Size Calculator تحديد حجم عينة البحث

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

وفي ضوء ذلك بلغ حجم العينة ٣٦٠ مفردة، تم توزيعها على المستشفيات محل البحث على أساس حجم العينة من العاملين بكل مستشفى، ونظراً لاختلاف مفردات العينة فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، ويوضح الجدول التالي رقم (١) حجم العينة وتوزيعها بالمستشفيات محل البحث.  
**جدول رقم (١) جدول توزيع العينة**

النسبة	حجم العينة	حجم المجتمع	البيان
٧٠,٦٣%	٢٥٤ مفردة	٣٩٦٠	عدد العاملين بالهيئة الطبية بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة من أطباء البشريين، والأسنان، وإخصائيي العلاج الطبيعي.
٢٠,٧٢%	٧٤ مفردة	١١٦٢	عدد هيئة التمريض بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.
٨,٦٥%	٣٢ مفردة	٤٨٥	عدد الفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاص على مستوى محافظة القاهرة.
١٠٠,٠٠%	٣٦٠ مفردة	٥٦٠٧	الإجمالي

المصدر: نشرة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، فبراير ٢٠٢١م

**إجراء العينة:**

تم الاعتماد على قائم استقصاء إلكترونية من خلال Google Forms ونشرها إلكترونياً من خلال البريد الإلكتروني، وعلى المواقع والصفحات الإلكترونية، والمجموعات بمواقع التواصل الاجتماعي المختلفة الخاصة بالمستشفيات الخاصة، كما قام الباحثون بتحويل محدد موقع المعلومات Uniform Resource Locator (URL) الخاص بقائمة الاستقصاء الإلكترونية إلى رمز الاستجابة السريعة Quick Response code (QR Code) يمكن للمستقصي منهم استخدامها من خلال قارئ الشفرات Barcode reader بواسطة الموبيل الذكي الخاص به والمتصل بشبكة الأنترنت الخاصة بالمستشفى في حالة عدم توافر خدمة الإنترنت لدى الباحث كما هو موضح بالشكل التوضيحي رقم (٢)، مما سهل على الباحث جمع البيانات



الشكل التوضيحي رقم (٢)

رمز الاستجابة السريعة QR Code للوصول لقائمة الاستقصاء الإلكترونية

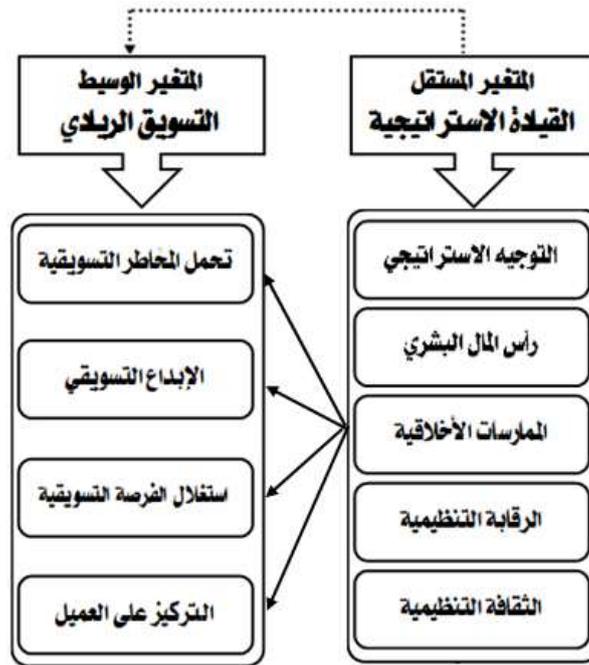
**وحدة المعاينة:** تم توجيه قائمة الاستقصاء إلى جميع العاملين من الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والتمريض والفنيين والعاملين الإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة من قبل وزارة الصحة بمحافظة القاهرة سألقة الذكر وهذا لتوافر الإجابات لديهم والتي وقع عليها الاختيار عند سحب العينة.

**متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:** اعتمد الباحث في الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة التالية:

- القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل): وتتضمن خمسة أبعاد وهي (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة والتنظيمية، الممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية).

- التسويق الريادي (المتغير التابع) وتتضمن أربعة أبعاد وهي (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل).

وبناء على ما سبق يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث من خلال الشكل رقم (٣):



شكل رقم (٣)  
نموذج وصفي لمتغيرات البحث  
المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

#### المتغيرات والمقاييس المستخدمة في البحث: مقياس القيادة الاستراتيجية:

اعتمد الباحث لمقياس القيادة الاستراتيجية على عدة دراسات أجنبية مختلفة منها ( Ho et al., 2022; Kitonga & Bichanga, 2016; Lear, 2012; Phipps & Burbach, 2010; Kirimi & Minja, 2010; Serfontein, 2009; Fourie & Jooste, 2009; Enz, 2010; 2012; أحمد والخوجلي، ٢٠٢١؛ خويلدات، ٢٠٢١؛ الطورة، ٢٠٢١؛ الشمالي وأرتيمة، ٢٠١٤) والذي يمكن من خلالها قياس أبعادها الخمسة المتمثلة في كل من (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) وتم استخدام عدد (١٨) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كل الآتي (حتى ٢٠٪)، و(٤٠٪ - ٢١٪)، و(٤١٪ - ٦٠٪)، و(٦١٪ - ٨٠٪)، و(٨١٪ - ١٠٠٪)، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (٠,٩٨١).

#### مقياس التسويق الريادي:

اعتمد الباحث لمقياس التسويق الريادي على عدة دراسات أجنبية ( Shchebera et al., 2015; Gameti et al., 2021; Kurgun, et al., 2011; Miles, et al., 2015 السعود، ٢٠٢٢؛ شريف، ٢٠١٥؛ البغدادي والعتوي، ٢٠١٤؛ العطوي، ٢٠١٣؛ الكنائي، ٢٠١٣؛ عباس وآخرون، ٢٠١٢؛ أبوفارة، ٢٠١٠؛ الصادق، ٢٠١٠)، والذي يمكن من خلالها قياس أبعادها الأربعة المتمثلة في كل من (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل) وتم استخدام عدد (١٥) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كل الآتي (حتى ٢٠٪)، و(٤٠٪ - ٢١٪)، و(٤١٪ - ٦٠٪)، و(٦١٪ - ٨٠٪)، و(٨١٪ - ١٠٠٪)، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (٠,٩٨٣).

#### أداة البحث:

اعتمد الباحث على تصميم قائمة استقصاء موجه لعينة البحث الحالي، لجمع البيانات الأولية الأزمنة، مع مراعاة البساطة والسهولة وعدم التعقيد في تصميم قائمة الاستقصاء وهذا من أجل تحقيق أهداف البحث، وتمثلت أداة جمع البيانات في قائمة الاستقصاء الإلكترونية الموجهة للعاملين بالمستشفيات الخاصة، واشتملت القائمة على عدد ٣ صفحات، حيث تم تخصيص الصفحة الأولى كغلاف والصفحة الثانية لتقديم الدراسة والغرض الرئيسي منها، وطلب التعاون من المُستقصي منهم في استيفاء بيانات الاستقصاء، وباقي الصفحات للأسئلة وتضمنت جزئيين:

**الجزء الأول من القائمة:** ويعبر عنه الأسئلة من رقم (١) وحتى رقم (١٨) بقائمة الاستقصاء، وتضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد القيادة الاستراتيجية الخمسة (التوجيه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية).

**الجزء الثاني من القائمة:** ويعبر عنه الأسئلة من رقم (١) وحتى رقم (١٥) بقائمة الاستقصاء تضمن مجموعة الأسئلة الموجهة لقياس المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد التسويق الريادي الأربعة (تحمل المخاطر التسويقية، الإبداع التسويقي، استغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل).

#### معدل الاستجابة على قوائم الاستقصاء:

تم توزيع عدد ٤٠٠ قائمة استقصاء إلكترونية من مواقع التواصل الاجتماعي على الهواتف الذكية حتى يتلافى القوائم غير الصالحة لإجراء التحليل، وبعد جمع ومراجعة البيانات اللازمة والتي تطلبتها طبيعة مشكلة البحث، إذ بلغ عدد القوائم المستلمة التي تمكن الباحثون من استلامها إلكترونياً بلغت ٣٧٧ قائمة بنسبة ٩٤,٢٥% وهي نسبة مقبولة في البحوث الاجتماعية تعكس التمثيل الصادق للبيانات واختبارات التحليل الإحصائي، وتم استبعاد عدد ١٧ قائمة استقصاء إما لعدم اكتمال البعض منها أو عدم الثقة في إجاباتها البعض الآخر، ومن ثم بلغت القوائم الصحيحة والصالحة للتحليل الإحصائي عدد ٣٦٠ قائمة استقصاء من عينة الأطباء البشريين والأسنان وإحصائيي العلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين العاملين بالمستشفيات الخاصة المرخصة بالقاهرة.

#### أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات الإحصائية المستخدمة:

تم الاعتماد على مجموعة الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وهي كالآتي:

- المقاييس الإحصائية الوصفية.
- أسلوب تحليل الارتباط.
- أسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد Multi Regression and Correlation.
- أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient
- أسلوب التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis
- الاختبارات الإحصائية لفروض البحث: تم الاعتماد على مجموعة من الاختبارات المعلمية لاختبار فروض البحث مثل اختبار T.Test، واختبار F.Test الملازمين لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وكذلك اختبار Wilk's Lambda وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع البحث ولاختبار صحة أو خطأ فروض البحث.

#### حدود البحث:

على الرغم من اسهام البحث في إبراز العلاقة القيادة الاستراتيجية بين والتسويق الريادي في المنظمات المتوسطة والصغيرة بشكل عام وعلى قطاع الصحة على وجه الخصوص لما للتسويق الريادي من أهمية بالغة كخطة استراتيجية تسويقية لاكتشاف الفرص والاستفادة من مزايا الريادة الاستراتيجية من خلال تقدير الفرص المتاحة وجدارات الإبداع لإنتاج منتجات اقتصادية في المنظمات، وتتمثل حدود البحث بالمحددات

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

المرتبطة بموضوع البحث ونطاقه وعملية القياس، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث وإجراءات التنفيذ، حيث تتمثل فيما يلي:

1. **الحدود الخاصة بموضوع البحث:** اعتمد الباحثون على دراسة كل من (العامري والمقرمي، ٢٠٢١؛ عطا، ٢٠١٨) ومن الدراسات الأجنبية دراسة (Irtaimeh, 2017; Oladele, 2016) أن أبعاد القيادة الاستراتيجية هي خمسة أبعاد تتمثل في (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية)، لتحديد مفهوم القيادة الاستراتيجية، وأبعادها التي سيتناولها البحث الحالي وهي خمسة أبعاد تتمثل في (التوجيه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الرقابة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية)، وأيضاً خصائصها، وأهميتها، ومستوياتها، وأدوارها، كما اعتمد الباحث على دراسة كل من (أبو السعود، ٢٠٢٢؛ شريف، ٢٠١٥؛ البغدادي والعطوي، ٢٠١٤؛ العطوي، ٢٠١٣؛ الكنان، ٢٠١٣؛ عباس وآخرون، ٢٠١٢) ومن الدراسات الأجنبية دراسة كل من (Gameti et al., 2021; Shchebera & Chechota, 2015; Miles, et al., 2015; Kurgun, et al., 2011) لتحديد مفهوم التسويق الريادي، وأبعاده التي سيتناولها البحث الحالي وهي أربعة أبعاد تتمثل في تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال/ اقتناص التسويقية، والتركيز على للعميل)، وأهميته ومستوياته، وعملياته.
2. **الحدود البشرية:** اقتصر البحث الحالي على العاملين الدائمين من الأطباء البشريين، والأسنان وإخصائيي العلاج الطبيعي، والعاملين بهيئة التمريض، والفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاصة.
3. **الحدود المكانية:** اقتصر البحث الميدانية على المستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة المرخصة من قبل وزارة الصحة والبالغ عددها ٢٨٠ مستشفى خاصة لتتسع مجال البحث الجغرافي بالقطر المصري والبالغ عددها ١١٥٧ مستشفى خاصة مرخصة من قبل وزارة الصحة المصرية طبقاً لنشرة الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء فبراير ٢٠٢١م، حيث إن المستشفيات الخاصة من المنظمات الهادفة للأرباح.
4. **الحدود الزمنية:** تم تجميع البيانات الأولية الخاصة بالدراسة الميدانية في الفترة من ١ مايو ٢٠٢٣م وحتى ٢٢ يونيو ٢٠٢٣م.

**تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقياس المستخدمة في البحث:**

للتحقق من ثبات ومصدقية قائمة الاستقصاء، قرر الباحثون الاعتماد على معامل الثبات ألفا لكرونباخ Reliability Alpha Correlation Coefficient نظراً لكونه أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس الخاضع للاختبار، وقام الباحثون بتطبيقه على عينة مكونة من ٤٠ مفردة من العاملين من الأطباء البشريين والأسنان والعلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة من قبل وزارة الصحة بمحافظة القاهرة، كاختبار مبدئي للقائمة، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل علي معامل ارتباط إجمالي Item-Total Correlation أقل من ٠,٣٠، وبينه وبين باقي المتغيرات في ذات المقياس (إدريس، ٢٠٠٨) الجدول رقم (٣) يوضح درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات البحث كما يأتي:

**جدول رقم (٣)**

تقييم درجة الاتساق والصدق الداخلي بين محتويات مقياس متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط كرونباخ ألفا

اختبار ألفا كرونباخ		متغيرات البحث
المحاولة الاولى		
عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	
٤	٠,٩٤١	التوجيه الاستراتيجي
٤	٠,٩٢٨	راس المال البشري
٤	٠,٩٢٦	الممارسات الأخلاقية
٣	٠,٩٥٩	الرقابة التنظيمية
٣	٠,٩١٩	الثقافة التنظيمية

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

معامل الثبات الكلي للقيادة الاستراتيجية	٠,٩٨١	١٨
تحمل المخاطر التسويقية	٠,٩٢٦	٤
الإبداع التسويقي	٠,٩٢٩	٣
استغلال الفرص التسويقية	٠,٩٤٩	٤
التركيز على العميل	٠,٩٥٦	٤
معامل الثبات الكلي للتسويق الريادي	٠,٩٨٣	١٥

ويتضح من نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة ألفا كرونباخ في المحاولتين لم تتغير وقد تتراوح ما بين (٠,٩٧٦) و(٠,٩٨٣) حيث أظهرت النتائج الخاصة بتحليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقاييس البحث كما يلي:

- بالنسبة لمقياس القيادة الاستراتيجية: اتضح أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) يتراوح ما بين (٠,٩١٩) و(٠,٩٥٩) ومعامل ثبات كلي (٠,٩٨١) وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، حيث إن معامل ألفا كرونباخ الذي يصل إلى (٠,٧٠) يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).
- بالنسبة لمقياس التسويق الريادي: اتضح أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل) يتراوح ما بين (٠,٩٢٦) و(٠,٩٥٦) ومعامل ثبات كلي (٠,٩٨٣) وهو ما يشير إلى تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، حيث إن معامل ألفا كرونباخ الذي يصل إلى (٠,٧٠) يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).

#### اختبار الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في البحث:

قام الباحث بتقييم الصلاحية Validity للتحقق من صدق المقاييس المستخدمة في البحث، حيث قام الباحثون بقياس المفاهيم المطلوبة والتي قد تم تحديدها دون أخطأ القياس المنتظمة والعشوائية، ولزيادة التحقق والتأكيد من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للاختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة يتناولها الباحثون فيما يأتي:

#### طريقة الصدق الظاهري Face Validity:

تعكس هذه الطريقة درجة ما يبدو للباحثين من قدرة المقاييس على قياس ما يفترض قياسه بالبحث، وذلك من خلال إخضاع قائمة الاستقصاء للتحكيم من قبل أساتذة إدارة الأعمال والتسويق بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة لأكثر من جامعة مصرية إلى جانب عرض القائمة على عدد ٤٠ مفردة من العاملين من الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والعلاج الطبيعي والتمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الخاصة المرخصة محل البحث للتعليق عليها ومراجعتها ومن ثم إجراء التعديلات المطلوبة في بعض العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، والجدير بالذكر أن المقاييس المستخدمة في البحث الحالي، قد تم الحصول عليها من خلال دراسات سابقة أجنبية وعربية مختلفة مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها لتناسب متغيرات ومجال تطبيق البحث الحالي بناءً على المراجع والأدلة النظرية في ذلك المجال ومناقشتها مع السادة المشرفين.

#### طريقة الصدق التضافري Convergent Validity:

يمكن القول إن المقاييس المستخدمة في البحث الحالي تتمتع جميعها بالصدق التضافري وذلك للأسباب الآتية:

- تحقق فيها شرطي استخدام التحليل العاملي الرئيسيين وهما:

الشرط الأول: مقياس "KMO" Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy والتي توفر إمكانية استخدام التحليل العاملي، حيث يقارن بمقادير يقارن بمقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients, وتُعتبر

القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على أن استخدام التحليل العاملي ربما لم يكن فكرة جيدة، وذلك كما هو يوضح الجدول رقم (٤).

الشرط الثاني: درجة المعنوية لاختبار Bartlett's Test of Sphericity تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات، تكفي لتبرير استخدام التحليل العاملي في توضيح مستوى صدق تلك المقاييس.

كانت تشيعات عبارات المقياس على كل عامل من العوامل قوية، أي أكبر من الحد القبول المناسب (٠,٤) لحجم عينة البحث، كما أن كافة قيم الجذر الكامن قبل وبعد التدوير ولكل العوامل أكبر من الواحد محققة معيار الجذر الكامن.

كانت نسبة التباين المفسر بواسطة العوامل المستخلصة مجتمعة قريبة من الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية (٦٠%) أو أقل، وكافة نسب التباين التي يفسرها كل عامل من العوامل تفوق ٠,٠٥% المطلوبة في العلوم الاجتماعية.

#### جدول رقم (٤)

#### اختبار KMO and Bartlett's للمقاييس الخاصة بمتغيرات البحث

اختبار Bartlett's		اختبار KMO	متغيرات البحث
المعنوية	مربع كاي (٢كا)		
٠,٠٠٠	١١٤٧٦,٦١٤	٠,٨٤٨	القيادة الإستراتيجية
٠,٠٠٠	٩٣٤١,٤٩٠	٠,٨٩٨	التسويق الريادي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي:

- أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٨٤٨) لمقياس القيادة الإستراتيجية، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (١١٤٧٦,٦١٤) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد القيادة الإستراتيجية تكفي لاستخدام التحليل العاملي.
- أظهرت نتائج اختبار (KMO) أن قيمته تساوي (٠,٨٩٨) لمقياس التسويق الريادي، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (٩٣٤١,٤٩٠) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بالتسويق الريادي تكفي لاستخدام التحليل العاملي.

وبعد التأكد من مدى كفاية حجم العينة وإمكانية تطبيق التحليل العاملي، قام الباحثون بتطبيق أسلوب التحليل العاملي على متغيرات البحث المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ١٨ متغيراً لقياس أبعاد القيادة الاستراتيجية، والاعتماد على ١٥ متغيراً لقياس أبعاد التسويق الريادي، وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من ٠,٦٠ كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت (إدريس، ٢٠٠٨).

#### التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

قام الباحثون بعرض التحليل الوصفي لجميع متغيرات البحث عدا المتغيرات الديموغرافية لعرضها سلفاً، وقد تناول البحث المتغيرات المتمثلة في القيادة الاستراتيجية كالتغير المستقل ويضم عدد ١٨ عبارة، والتسويق الريادي كمتغير تابع ويضم عدد ١٥ عبارة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٧):

جدول رقم (٧)  
التحليل الوصفي لمتغيرات البحث وفقاً لآراء العاملين

الإحصاءات الوصفية		المتغيرات وأبعادها
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
١,٢٥	٣,٣٦	التوجيه الاستراتيجي
١,٢٩	٣,٠٣	راس المال البشري
١,٣٦	٣,١٣	الممارسات الأخلاقية
١,٣٩	٣,٣٧	الرقابة التنظيمية
١,١٩	٣,٧٧	الثقافة التنظيمية
١,٢٣	٣,٣٤	القيادة الاستراتيجية
١,١٣	٣,٨	تحمل المخاطر التسويقية
١,٢٥	٣,٤٩	الإبداع التسويقي
١,٣٥	٢,٩٤	استغلال الفرص التسويقية
١,٢٥	٣,٤٢	التركيز على العميل
١,١٧	٣,٤١	التسويق الريادي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

\* طول الفئة =  $3/1-0 = 1,33$ ، من ١ إلى أقل من ٢,٣٣ الدرجة المنخفضة، ومن ٢,٣٤ إلى أقل من ٣,٦٦ الدرجة متوسطة، ومن ٣,٦٧ فأكثر الدرجة مرتفعة.  
ومن الجدول رقم (٧) يتضح ما يلي:

#### التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" وفقاً لآراء العاملين:

إن المتوسط الحسابي العام للقيادة الاستراتيجية وفقاً لآراء العاملين بلغ (٣,٣٣٧) وهو أكبر من المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، وبالنظر لقيم المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة الاستراتيجية، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء العاملين، حيث إن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر متوسط نسبياً بالوحدات محل البحث إذ يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية بين (٣,٠٢٨) و(٣,٧٦٦) ويشير ذلك إلى إدراك العاملين لممارسة القيادة الاستراتيجية بقدر متوسط أو أعلى نسبياً.

#### التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع "التسويق الريادي" وفقاً لآراء العاملين:

كشفت النتائج عن أن المتوسط الحسابي العام للتسويق الريادي وفقاً لآراء مفردات عينة البحث بلغ (٣,٤١٣) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد التسويق الريادي، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء مفردات العينة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر أعلى من المتوسط نسبياً، حيث يتراوح المتوسط الحسابي لها بين (٢,٩٣٧) و(٣,٨٠٣).

#### التحليل الوصفي للعلاقة بين متغيرات البحث:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتوصيف طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (القيادة الاستراتيجية، والتسويق الريادي)، ويُظهر الجدول رقم (٨) نتائج استخدام معامل ارتباط بيرسون والخاصة بالعلاقات بين المتغيرات موضع البحث، مع التأكيد على أنه كلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح يُعتبر ذلك دليلاً على قوة الارتباط بين المتغيرين، والإشارة الموجبة تدل على أن العلاقة طردية، فيما تدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية. وعلى ضوء التحليل الوصفي للعلاقة بين كل من المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) والمتغير التابع (التسويق الريادي)، توصل الباحثون إلى وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٠٠) و (٠,٩٠٠) عند مستوى معنوية ٠,٠١، مما يؤكد وجود علاقات طردية قوية بين المتغير المستقل والتابع.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

جدول رقم (٨)  
مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
التوجيه الاستراتيجي	١									
راس المال البشري	٠,٨٨٧	١								
الممارسات الأخلاقية	٠,٨٧٨	٠,٩٢٢	١							
الرقابة التنظيمية	٠,٨٣٦	٠,٩٣٣	٠,٨٨٦	١						
الثقافة التنظيمية	٠,٧٧٤	٠,٨٢٠	٠,٨٠٦	٠,٧٩٥	١					
القيادة الاستراتيجية	٠,٩٣٠	٠,٩٧٢	٠,٩٥٨	٠,٩٥٠	٠,٨٨٨	١				
تحمل المخاطر التسويقية	٠,٧٥٩	٠,٧٥٧	٠,٧٥١	٠,٧٧٨	٠,٩١٣	٠,٨٣٩	١			
الإبداع التسويقي	٠,٨٠٤	٠,٨٠٤	٠,٨٠٣	٠,٧٩٣	٠,٩٢٢	٠,٨٧٥	٠,٩٣٢	١		
استغلال الفرص التسويقية	٠,٨٦٦	٠,٩٤٦	٠,٩٨٥	٠,٨٩٣	٠,٧٩٣	٠,٩٥٦	٠,٧٣٨	٠,٧٩٥	١	
التركيز على العميل	٠,٨٠٩	٠,٤٨٢	٠,٨١٥	٠,٨٤١	٠,٨٨٣	٠,٨٩٠	٠,٨٨٥	٠,٩٣٢	٠,٨١٩	١
التسويق الريادي	٠,٨٦٣	٠,٨٩٤	٠,٨٩٦	٠,٨٨١	٠,٩٤٨	٠,٩٤٨	٠,٩٣٨	٠,٩٦٩	٠,٨٩٧	٠,٩٦٤

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

\*\* معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية عالية المعنوية عند ٠,٠١ ن = ٣٦٠ مفردة.

بناءً على النتائج السابقة، يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث وجميع أبعادها وبالتالي يمكن اختبار فروض البحث على النحو التالي.

### تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث:

ينص فرض البحث على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، واختبار هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥%، ويوضح الجدول رقم (٩) نتائج هذا التحليل لتأثير القيادة الاستراتيجية ككل على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة، على النحو التالي:

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة الاستراتيجية ككل على  
التسويق الريادي ككل بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	الدلالة
التسويق الريادي	القيادة الاستراتيجية	٠,٩١٣	٥٦,٦٥٢	٠,٠٠٠	معنوي
معامل الارتباط $R = ٠,٩٤٨$			التباين $F = ٣٢٠٩,٤٧٧$		
معامل التحديد $R^2 = ٠,٩٠٠$			المعنوية $P = ٠,٠٠٠$		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول الرقم (٩) ما يلي:

صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في التسويق الريادي ككل، حيث بلغت قيمة F (٣٢٠٩,٤٧٧) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٥%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيمة المتغير التابع.

أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع "التسويق الريادي" التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية"، فقد تبين أن معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل بلغ (٠,٩٤٨) ومعامل التحديد بلغ (٠,٩٠٠) وهذا يعني أن المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" تفسر ما مقداره (٩٠%) من التغير الحاصل في المتغير التابع "التسويق الريادي" بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

ويتضح مما سبق أن القيادة الاستراتيجية تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، ولمزيد من التفسير والإيضاح حول أهمية أبعاد القيادة الاستراتيجية في التأثير على التسويق الريادي ككل، قام الباحثون بإجراء تحليل انحدار متعدد لأثر أبعاد القيادة الاستراتيجية كمتغيرات مستقلة على التسويق الريادي ككل كما هو موضح بالجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠)  
نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي ككل  
بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة

الترتيب	الدلالة	المعنوية	قيمة ت	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٤	معنوي	٠,٠٠٠	٤,٦٧٩	٠,١٣٤	التوجيه الاستراتيجي	التسويق الريادي
-	غير معنوي	٠,٣٩٧	٠,٨٤٨-	٠,٠٣٧-	راس المال البشري	
٢	معنوي	٠,٠٠٠	٥,٧٤٧	٠,١٨٥	الممارسات الأخلاقية	
٣	معنوي	٠,٠٠٠	٤,٩٧٦	٠,١٥٨	الرقابة التنظيمية	
١	معنوي	٠,٠٠٠	٢٢,١١٧	٠,٥٢٣	الثقافة التنظيمية	
التباين $F = 1072,548$				معامل الارتباط $R = 0,969$		
المعنوية $P = 0,000$				معامل التحديد $R^2 = 0,938$		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في التسويق الريادي، حيث بلغت قيمة  $F$  (١٠٧٢,٥٤٨) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٥%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيمة المتغير التابع "التسويق الريادي". أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع "التسويق الريادي" التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل "أبعاد القيادة الاستراتيجية"، فقد تبين أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغ (٠,٩٦٩) ومعامل التحديد بلغ (٠,٩٣٨) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة "أبعاد القيادة الاستراتيجية" تفسر ما مقداره (٩٣,٨%) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع "التسويق الريادي".

وبناء على ذلك نجد أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية ماعدا رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً على التسويق الريادي ككل هي الثقافة التنظيمية وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه بإدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها، ثم تأتي الممارسات الأخلاقية في المرتبة الثانية مما يثبت تعزيزها لرأس المال البشري نحو التسويق الريادي، ثم يليها الرقابة التنظيمية مما يدل على اهتمام المستشفى بفرض النظام داخل المستشفى بتعزيز تطبيق باقي أبعاد القيادة الاستراتيجية وأخيراً التوجيه الاستراتيجي في المرتبة الأخيرة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٥) وفقاً لاختبار  $F$ -Test بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لأربعة أبعاد فقط "الثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية، والتوجيه الاستراتيجي" في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين كل منهم وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و ٠,٠٠٠ وفقاً لاختبارات  $T$ -Test.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، منها دراسة (خويلدات، ٢٠٢١) التي طبقت على عينة من العاملين بشركات الهاتف النقال التابعة لمحافظة ورقلة بالجزائر، والتي أكدت وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الاستراتيجية على أبعاد التسويق الريادي، كما اتفقت دراسة (أوسو وآخرون، ٢٠١٧) والتي

طبقت على عينة من المصارف، والتي أكدت وجود علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة وبين سلوكيات التسويق الريادي.

بعد التحقق من صحة الفرض العام لدراسة بشكل كلي سيتم التحقق من صحة الفروض الفرعية، وذلك على النحو التالي:

ينص الفرض الفرعي الأول على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي للتوجيه الاستراتيجي على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "التسويق الريادي"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد التوجيه الاستراتيجي على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠).

ويتضح من الجدول الرقم (١٠) أن بُعد التوجيه الاستراتيجي يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه استراتيجياً نحو إدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي لبُعد التوجيه الاستراتيجي على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي بين للتوجيه الاستراتيجي على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف F-Test بين بُعد التوجيه الاستراتيجي والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد التوجيه الاستراتيجي في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة معنوية بين بُعد التوجيه الاستراتيجي وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الفرعي الثاني على أنه: "لا يوجد تأثير ذو معنوي لرأس المال البشري على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "التسويق الريادي"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد رأس المال البشري على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١١)، أن بُعد رأس المال البشري لا يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وهذا يثبت أن المستشفى يجب أن تتوجه برأس المال البشري نحو إدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر قبول فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي لبُعد رأس المال البشري على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" ورفض الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد رأس المال البشري على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف F-Test بين بُعد رأس المال البشري والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد رأس المال البشري في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد رأس المال البشري وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الفرعي الثالث على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي للممارسات الأخلاقية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "التسويق الريادي"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الممارسات الأخلاقية على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠).

إن بُعد الممارسات الأخلاقية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه بدعم الممارسات الأخلاقية بالمستشفى نحو إدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الممارسات الأخلاقية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد الممارسات الأخلاقية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار F-Test بين بُعد الممارسات الأخلاقية والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد الممارسات الأخلاقية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الممارسات الأخلاقية وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الفرعي الرابع ينص على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي للرقابة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض قام الباحثون بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "التسويق الريادي"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الرقابة التنظيمية على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠)، أن بُعد الرقابة التنظيمية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تتوجه استراتيجياً نحو إدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الرقابة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد الرقابة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار F-Test بين بُعد الرقابة التنظيمية والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل لبُعد الرقابة التنظيمية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الرقابة التنظيمية وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠ و ٠,٠٠٥ وفقاً لاختبارات T-Test.

ينص الفرض الخامس ينص على أنه: "لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث".

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بداية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، لما له من القدرة على بيان تأثير متغير مستقل "القيادة الاستراتيجية" على متغير تابع "التسويق الريادي"، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪، ويوضح الباحثون فيما تأتي نتائج هذا التحليل لتأثير بُعد الثقافة التنظيمية على التسويق الريادي ككل كمتغير تابع بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٠)، أن بُعد الثقافة التنظيمية يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي ككل، وهذا يثبت أن المستشفى تدعم الثقافة التنظيمية نحو إدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض عدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الثقافة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد الثقافة التنظيمية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث"، وذلك بعد أن أظهر نموذج الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى (٠,٠٠٠) و (٠,٠٠٥) وفقاً لاختبار ف F-Test بين بُعد الثقافة التنظيمية والتسويق الريادي، كما تقرر رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل لبُعد الثقافة التنظيمية في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الثقافة التنظيمية وبين التسويق الريادي عند مستوى معنوية ٠,٠٠٥ و ٠,٠٠٠ وفقاً لاختبارات T-Test.

### نتائج البحث:

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تجذب الاهتمام من جانب الإدارة في المستشفيات محل البحث، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يلي:

#### نتائج تتعلق بمتغير القيادة الاستراتيجية:

بلغ المتوسط الحسابي العام للقيادة الاستراتيجية وفقاً لآراء العاملين بلغ (٣,٣٣٧) وهو أكبر من المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء العاملين، حيث إن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر متوسط نسبياً بالوحدات محل البحث حيث يتراوح المتوسط الحسابي لأبعاد القيادة الاستراتيجية بين (٣,٠٢٨) و (٣,٧٦٦) ويشير ذلك إلى أن إدراك العاملين لممارسة القيادة الاستراتيجية بقدر متوسط أو أعلى نسبياً. وتوجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجيه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) وتراوحت معاملات الارتباط بينهم بين (٠,٧٧٤) و (٠,٩٣٣) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

#### نتائج تتعلق بمتغير التسويق الريادي:

بلغ المتوسط الحسابي العام للتسويق الريادي وفقاً لآراء مفردات عينة البحث بلغ (٣,٤١٣) وهو أعلى من المتوسط العام للمقياس (٦٠٪ - ٤١٪)، وبالنظر إلى قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد التسويق الريادي، يتبين عدم وجود تفاوت في آراء مفردات العينة، وأن جميع تلك الأبعاد تتوافر بقدر أعلى من المتوسط نسبياً، حيث يتراوح المتوسط الحسابي لها بين (٢,٩٣٧) و (٣,٨٠٣). وتوجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد التسويق الريادي (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل)، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٣٨) و (٠,٩٣٢) عند مستوى معنوية ٠,٠١.

#### نتائج تتعلق بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي:

بعد تحليل واختبار الفرض الخاص بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي يتضح أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية ماعدا رأس المال البشري تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث، وعلى ذلك نرفض فرض عدم القائل "لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي بالمستشفيات الخاصة بمحافظة القاهرة محل البحث" لجميع أبعاد القيادة الاستراتيجية عدا بُعد رأس المال البشري، حيث كلما زاد الاهتمام من جانب المستشفيات الخاصة محل لدراسة بأبعاد القيادة الاستراتيجية زاد معها وعي العاملين وأدركهم لأبعاد التسويق الريادي.

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أهمية الاهتمام من جانب المستشفيات الخاصة بالقيادة الاستراتيجية من خلال ممارسة أبعادها التي من شأنها التأثير بشكل معنوي، من جانب العاملين من أطباء بشريين، وأطباء الأسنان، وإحصائيي العلاج الطبيعي، والفنيين، والإداريين، من خلال تشجيع القادة للعاملين بالمستشفى بالاعتراف بالأخطاء ومواجهتها، وكذلك يجب أنت يتعامل الجميع بشفافية وعدم التحيز لجانب أو لشخص والاطلاع على الحقائق دون أخفاها، وتحليل البيانات قبل اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغذية العكسية

للعاملين للوقوف على مسببات المشكلة لحلها، كما يجب الاهتمام بالأفكار الجديدة للتطوير المستمر، وهذا ما أكدته دراسة كل من (أوسو وآخرون، ٢٠١٧) على وجود علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة وسلوكيات التسويق الريادي، ودراسة (خويلدات، ٢٠٢١) وخلصت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي.

### استنتاجات البحث:

من خلال البحث والدراسة لأبعاد البحث، ونتائج التحليل الإحصائي لها، توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات المهمة التي تستحق البحث والاهتمام بها من جانب الإدارة في المستشفيات الخاصة محل الدراسة، وتتلخص أهم هذه الاستنتاجات فيما يلي:

- إن القيادة الاستراتيجية من الموضوعات المعاصرة التي لا زالت قيد التطوير نظرياً وتطبيقياً.
- إن قطاع الصحة والرعاية الصحية من أهم القطاعات التي تستحوذ على اهتمام القادة على المستوى المحلي والعالمي، لما لها من أهمية بالغة، ويجب رعايتها بالتطوير الدائم في شتى مجالاتها.
- المستشفيات الخاصة التي ترغب في النجاح لكونها تخوض منافسات حادة في مجال عملها بالمقارنة مع غيرها من المستشفيات الخاصة الأخرى ينبغي عليها تسليط الضوء على موضوع التوعية الصحية الذي من شأنها مساعدتها على تحقيق أهدافها ورؤيتها.
- إن المستشفيات الخاصة محل الدراسة قد أظهرت استعداداً واضحاً لدى أفراد القيادة الاستراتيجية لا سيما في تعزيز ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية مثل التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية.
- أظهرت النتائج الإحصائية أن العاملين بالمستشفى يولون اهتماماً وبدرجات متفاوتة تجاه أبعاد القيادة الاستراتيجية التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية.
- للقيادة الاستراتيجية تأثير إيجابي على تحقيق أبعاد كل من التسويق الريادي.
- للتسويق الريادي تأثير إيجابي على المستشفى نحو إدراك العاملين للمخاطر التسويقية وكيفية المشاركة في فهمها والتصدي لها، كما كان لكل من بُعد استغلال الفرص التسويقية وبُعد التركيز على العميل تأثير إيجابي لصالح المستشفى.
- لأبعاد القيادة الاستراتيجية عدا بُعد رأس المال البشري تأثيراً حقيقياً على تحقيق أبعاد التسويق الريادي، والأمر الذي يجب النظر إليه بجدية حيث يجب الكشف عن المعوقات والتحديات التي تواجه العاملين نحو تطبيقهم لأبعاد التسويق الريادي.

### توصيات البحث:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي، تم تناول توصيات البحث، من خلال التركيز على خطة عمل تنفيذية Action Plan تشتمل على مجال التوصية، والتوصية، والمسئول عن التنفيذ، ومتطلبات وآليات التنفيذ والتي يلخصها الجدول رقم (١١) لتكون في شكل خطة يمكن تنفيذها:

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

جدول رقم ( ١١ ) توصيات البحث

مجال	التوصية	المسئولية التنفيذية	متطلبات وآليات التنفيذ
القيادة الاستراتيجية	تحديد مستوى التوجيه الاستراتيجي لدى المديرين والعمل على زيادة هذا الوعي وتنمية قدراتهم	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنشاء قنوات اتصال للتغذية العكسية والشكاوى والمقترحات للتعرف على ردود أفعال العاملين بالجهاز الطبي والفني والإداري.</li> <li>عقد اجتماعات جماعية وفردية مع العاملين بالمستشفى على جميع المستويات والوظائف للتعرف على ردود الأفعال تجاه القرارات المتخذة.</li> <li>وضع خطة ذات جدول زمني لتقييم العاملين بشكل دوري</li> <li>عمل استقصاء دوري للتعرف على رؤية العاملين والتعرف على قدراتهم ومهاراتهم.</li> <li>التقييم الدائم للعاملين بشكل دوري ومنظم للتعرف على نقاط الضعف والقوي لدى العاملين.</li> </ul>
	تحسين مستوى رأس المال البشري لجميع العاملين بالمستشفى	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التقييم الدائم للعاملين بشكل دوري ومنظم للتعرف على نقاط الضعف والقوي لدى العاملين.</li> <li>أعداد خطة تطوير استراتيجية للعاملين بالمستشفى لزيادة وعيهم وإدراكهم لمتغيرات وأبعاد البحث والتي يمكن استغلالها في العمل.</li> <li>عقد اجتماعات دورية لتبادل الخبرات لزيادة المهارات فيما بين العاملين.</li> <li>تفعيل دور القيادة غير الرسمية للوقوف على المشكلات الحقيقية التي يواجهها العاملون ويصعب مواجهة الإدارة العليا بها للوقوف على مسبباتها وإيجاد حلول ملائمة.</li> </ul>
	قياس وتقييم الممارسات الأخلاقية لتحسينها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>الإدارة التنفيذية.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التدقيق على الممارسات الأخلاقية والسلوكية للعاملين بما يتماشى مع قوانين وأخلاقيات المهنة.</li> <li>تفعيل دور الرقابة التنظيمية في التصدي للممارسات الأخلاقية السلبية لدى العاملين.</li> <li>تفعيل دور الموارد البشرية في وضع خطة للندوات والاجتماعات لنشر ثقافة الممارسات الأخلاقية القويمة وأثرها على جودة العمل.</li> <li>تقييم وقياس الوعي الأخلاقي لدى العاملين بشكل دوري.</li> <li>منح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين أصحاب القيم والمعتقدات الأخلاقية لتشجيعهم.</li> </ul>
	تحقيق الرقابة التنظيمية من خلال فرض القواعد والإجراءات المنظمة للعمل داخل المستشفى	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل ووضعها في شكل إعلان ويوضع في مكان واضح بالمستشفى.</li> <li>اتخاذ القرارات الحاسمة مع المتسيبين والمتسببين في إهمال تنفيذ القواعد والإجراءات بالمستشفى.</li> </ul>
التسويق الريادي	تحديد ونشر الثقافة التنظيمية للمستشفى لتوجيه أداء العاملين بالمستشفى للجودة ورضا العملاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عقد اجتماعات دورية للعاملين للتعرف على ثقافة المستشفى وكيفية توظيفها لتحقيق رؤية المستشفى.</li> <li>تنمية قدرات العاملين بما يتماشى مع تحقيق الثقافة التنظيمية لدعم تحقيق أهداف ورؤية المستشفى.</li> <li>صياغة أهداف واضحة تترجم الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمستشفى.</li> </ul>
	دراسة قدرات المستشفى لتحمل المخاطر التسويقية	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>الإدارة الوسطى.</li> <li>إدارة التسويق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد الفرص والتحديات من خلال تحليل الأسواق وتحديد المنافسين.</li> <li>تحديد نقاط الضعف والقوة في البيئة الداخلية.</li> <li>الكشف عن المخاطر التي تواجه المستشفى وتحديد قوتها وهل هي فردية أم مخاطر عامة حتى يمكن التخطيط لمواجهتها.</li> <li>عقد اجتماعات للعاملين لطرح المخاطر والسماع لآرائهم ومناقشتها.</li> </ul>

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الاستراتيجية التسويقية للأسواق المستهدفة لدمج المفاهيم والأفكار الإبداعية لتحقيق تلك الاستراتيجية.</li> <li>• أشراك العاملين في إدخال خدمات أو منتجات جديدة للمستشفى يمكن جذب عملاء جدد من خلالها.</li> <li>• تعزيز التعاون بين المستشفى والجمهور لفهم رغباتهم واحتياجاتهم للعمل على تلبيةها.</li> <li>• توفير الموارد التي تساعد في الأبداع وتشحن ذهن العاملين على إنتاج أفكار إبداعية من شأنها تطوير العمل بالمستشفى.</li> <li>• منح جوائز مادية وعينية للأفكار الإبداعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة العليا.</li> <li>• الإدارة الوسطى.</li> <li>• إدارة التسويق.</li> </ul>	<p>الاهتمام بالعاملين ودفعهم للإبداع في تقديم أفكار إبداعية تسويقية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منح العاملين جوائز مادية وعينية للعاملين المتابعين للأسواق لاقتناص أي فرص تسويقية وتوجيه المستشفى للاستفادة منها.</li> <li>• عقد دورات تدريبية عن التسويق لزيادة خبرات العاملين لزيادة أدراكهم ووعيتهم لاكتشاف الفرص التسويقية وكيفية استغلالها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة العليا.</li> <li>• الإدارة الوسطى.</li> <li>• إدارة التسويق.</li> </ul>	<p>التركيز على استغلال الفرص التسويقية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• دراسة سلوك العملاء للتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم.</li> <li>• الكشف عن مسببات إزعاج العميل وإيجاد حلول لها.</li> <li>• وضع العميل في قمة الهرم التنظيمي.</li> <li>• عقد دورات تدريبية للعاملين لكيفية التعامل مع العملاء.</li> <li>• خلق الأساليب المبتكرة للحفاظ على العلاقة بي المستشفى والعملاء.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإدارة العليا.</li> <li>• الإدارة الوسطى.</li> <li>• إدارة التسويق.</li> </ul>	<p>توجه المستشفى بالتركيز على العميل وفهم رغباته.</p>

وأسفر تحليل النتائج بالبحث الحالي عن وجود بعض الإسهامات على المستوى النظري والتطبيقي تتلخص فيما يلي:

#### إسهامات البحث على المستوى النظري:

أكد البحث على وجود علاقة واضحة ذات دلالة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة والمتمثلة (التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية والرقابة التنظيمية)، وبين أبعاد التسويق الريادي والمتمثلة في (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل)، ومن ثم فإن البحث الحالي يعد إضافة إلى الأدبيات القليلة نسبياً في هذا المجال، حيث لم يرصد الباحثون أي سبق في هذا الصدد من البحث العلمي، حيث يستغل التسويق الريادي في المشروعات المتوسطة والصغيرة، ولم يتطرق أي باحث في توظيف قدرات التسويق الريادي في قطاع الصحة على المستوى عام والمستشفيات الخاصة على المستوى الخاص، وهذا ما يؤدي إلى توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب، كما أن نتائج البحث فيما يتعلق بالقيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي اتفقت مع نتائج دراسات وأبحاث عديدة تم إجراؤها في قطاعات مختلفة في الدول العربية والأجنبية وهذا ما يدل على وجود ممارسات حقيقية للقيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي على أرض الواقع.

#### إسهامات البحث على المستوى التطبيقي:

تعتبر نتائج البحث الحالي وبما أكدته من علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة (التوجيه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) وبين أبعاد التسويق الريادي المتمثلة في (تحمل المخاطر التسويقية، والإبداع التسويقي، واستغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العميل)، وهذا ما يثبت أن المستشفى تتوجه نحو زيادة وعي وأدراك العاملين بأبعاد التسويق الريادي وأهمية تطبيقها بقطاع الصحة.

## الدراسات المستقبلية المقترحة:

على الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية التسويق الريادي على العاملين بالجهاز الطبي والفني والإداري بالمستشفيات الخاصة محل البحث، إلا أن نطاق هذا البحث والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصل إليها تشير إلى وجود مجالات مختلفة مستقبلية، ومن بينها المجالات البحثية التالية:

- إجراء دراسة مقارنة بين المستشفيات الخاصة والعامة والتعليمية فيما يتعلق بالقيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي.
- إجراء دراسة تحليلية لأثر إدارة المعرفة في تحقيق أبعاد التسويق الريادي.
- إجراء دراسة تحليلية لتحديد قوة العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية المستدامة بتوسط التسويق الريادي بالتطبيق على قطاع الهاتف المحمول.

## المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أبو حمادة، عبد الموجود عبد الله، (٢٠١٧)، العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وجودة الخدمات الصحية- دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية السعودية بجدة، *مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي*، جامعة الأزهر الشريف، مج ٢١، ع ٦١٤، ص ص ٢٠٩ - ٢٢٣
- أبوالسعود، محمد حازم، (٢٠٢٢)، واقع التسويق الريادي في شركات التأمين الفلسطينية في قطاع غزة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث*، غزة، مج ٩-٩، ع ٩٤، ص ص ١٦-١
- أدم، عبد العزيز حسن عبد العزيز، (٢٠٢٢)، أثر التسويق الريادي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على البنوك التجارية بمدينة الأبيض، السودان، جامعة ابن خلدون تيارت، الملحق الجامعية قصر الشلالة، *مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة*، مج ٥، ع ١٤، ص ص ٤٧-٧١.
- استيتية، ديمة أكرم مصطفى ونصير، محمد طاهر، (٢٠١٦)، أثر التسويق الريادي على أداء منشأة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: دراسة تطبيقية، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة العلوم الإسلامية العالمية - كلية الدراسات العليا، الأردن.
- أوسو، خيرى علي وآل مراد، نجلة يونس وقادر، محمد حسن، (٢٠١٧)، القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورهما في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية، *مجلة جامعة نوراز، الكلية التقنية الإدارية*، جامعة بولنيك دهوك، كوردستان.
- الديراوي، سلمان محمد، (٢٠٢٢)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية، دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد لفسطيني، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، مج ٧، ص ص ١٦-١.
- الزغبى، علي الفلاح والمومني، ياسر عيسى، (٢٠١٩)، دور الإبداع والابتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي في شركات الأعمال الصغيرة في الأردن: دراسة تحليلية، *مجلة استراتيجيات التحقيقات الاقتصادية والمالية*، مج ٢، ع ١٤، ص ص ٦٣-٨٦.
- الشميلان، عبد الوهاب شباب، (٢٠١٩)، كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين، *المجلة العربية للإدارة*، يونيو ع ٣٩، مج ٢، ص ص ٢١٥-٢٣٥.
- الطوره، رانا عبد القادر، (٢٠٢١)، أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز ممارسات ريادة الأعمال: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن، مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية - رماح، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، ع ٥٢٤، ص ص ٨٧-١٢٠.
- المزروعى، أمينة أحمد إبراهيم، (٢٠٢٢)، درجة ممارسة قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة للقيادة الاستراتيجية، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الصحية والسلوكية، جامعة دار الحكمة - المملكة العربية السعودية، *مجلة الدراسات العربية ASEP*، ع ١٤، مج ٢٠٧-٢٥٣.
- الحوري، ابتهاج بشير؛ الإبراهيم، عدنان بدري؛ الخصاونة، أنيس صقر، (٢٠٢٣)، درجة ممارسة مديري مدارس محافظة أربد للقيادة الاستراتيجية، *المجلة التربوية الأردنية*، الجامعة الأردنية لعلوم التربية، مج ٨، ع ١٤، ص ص ٥٠-٦٧.
- بلال، زروق عثمان وكشوب، أحمد سهيل، (٢٠٢٢)، أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، أبريل ع ٤، مج ٤، ص ص ٥١-٦٨.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الخاصة ...  
أ.محمد أحمد حلمي أحمد، أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد، د. محمد فوزي البردان

- بني هاني، سلفيا إسماعيل محمد، (٢٠٢٣)، دور اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٧، ع ١٤٠-١٥٠.
- حسن، هاشم إبراهيم ومحمد، علي خضر، (٢٠١٧)، "أثر استراتيجيات التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالسودان، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم درمان، معهد البحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.
- خويلدات، محمد مجاهد، (٢٠٢١)، أثر القيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي: دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بورقلة، جامعة قاصدي مرباح، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، مج ١٠، ع ١٠٧-١٢٤.
- سلامة، أشرف عبد العزيز، (٢٠٢٢)، دور تطبيق استراتيجيات التسويق الريادي في تعزيز مستوى الولاء للعلامة التجارية: دراسة تطبيقية على شركات مدينة غزة الصناعية (بيديكو)، مجلة الاقتصاد الدولي والعلامة، مج ٥، ع ١، ٤١-٦٤.
- طلوش، فارس، (٢٠٢٢)، مدخل التسويق الريادي كإستراتيجية للارتقاء بالمؤسسات الناشئة ضمن إطار الشراكة: دراسة تقييم لبعض المؤسسات الناشئة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، مج ٩- ع ٢، ١٣٨٨-١٤١٠.
- عتريس، محمد عيد، (٢٠٢٢)، التسويق الريادي للخدمات الجامعية بالوحدات ذات الطابع الخاص: بجامعة الزقازيق، في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق، **المجلة التربوية**، ج ٩٥، ع ١٠٠٩ - ١١٨٢
- عيد، أيمن عادل عيد والنمر، ملكة عبد العزيز، (٢٠٢١)، دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المناخ التنظيمي السام: دراسة تطبيقية على الجامعة المصرية، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ع ١، مج ٩، ص ص ٤٢٥-٤٦٤.
- عيشوش، هشام؛ لبيهي، عبد المالك، (٢٠٢٣)، مساهمة القيادة الاستراتيجية في تشارك المعارف الضمنية لدى العاملين، مجلة اقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، مج ٨، ع ١٤، ٦٠٩-٦٢٤.
- فروانة، محمد عبد الرحمن، (٢٠٢٢)، واقع ممارسة شركة الأدوية للتسويق الريادي الدوائي في قطاع غزة، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية، مجلة جامعة الإسراء، ع ١٢٤، ٢٤٩-٢٩٤
- محمد، رانيا كمال أحمد، (٢٠٢١)، واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق جودة حياة العمل: دراسة ميدانية جامعة سوهاج، مجلة كلية التربية، ع ١١٠، مج ١٨، ٦١٩ - ٧٢٢.
- معتوق، طاق أبو شعفة، (٢٠٢٢)، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، جامعة مصراته، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، طرابلس - ليبيا، ٢٢٣ - ٢٥٨
- موسى، عمار فتحي ومحمد، نجاح عوض، (٢٠٢١)، دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة السادات، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مج ٩، ع ١.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Alayoubi, Mansour M.; Al Shobaki, Mazen J., Abu-Naser; Samy S., (2020), Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities, **International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)**, 5(3), 11-26.
- Ali, B. J., (2020), Impact of COVID-19 on consumer buying behaviour toward online shopping in Iraq. **Economic Studies Journal**, 18(42), 267-280.
- Al-Shaikh, M.E. (2022). Identifying the gaps in entrepreneurial marketing curriculum. **Journal of Entrepreneurship Education**, London, 25, 1-32.
- Aulia, N. F., & Fitria, S. E. (2019). Analisa penerapan entrepreneurial marketing dan dampaknya pada kinerja (Studi pada UMKM Sutra Garut). **Journal of Mitra Manajemen**, 3(6), 702-715.
- Barney J.B & Clark, D.N., (2013), Organizational Culture and Commitment Transmission in Multinationals, Victoria Miroshnik, UK: Palgrave.
- Becherer, R. C.; Haynes, P. J.& Helms, M. M. (2008). an exploratory investigation of entrepreneurial marketing in SMEs: The influence of the owner/operator, **Journal of Business and Entrepreneurship**, 20 (2).

- Bilgin, Y.; Bilgin, G.D. & Kilinc, I., (2017), "Strategic Leadership in Civil Society Organizations: A research on Turkish Charities Performing International Operations", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28 (2), 839–863.
- Birasnav, M., & Bienstock, J. (2019), Supply chain integration, advanced manufacturing technology and strategic leadership: An empirical study, *Computers & Industrial Engineering*, 130, 142-157.
- Essa, M. B. (2018). Examining the Relationship between Strategic Leadership, Leadership Styles and Knowledge Sharing in The Electric Power Sector in Jordan, **Ph.D. Dissertation**, Alliant International University.
- Ferreira, Caitlin & Robertson, Jeandri, (2020), Examining the boundaries of entrepreneurial marketing: a bibliographic analysis, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, School of Management Studies, University of Cape Town, Cape Town, South Africa, 22 (2), 161-180
- Gameti, daniel k.; collins, jamie d. & morrish, sussie c., (2021), Re-Evaluating entrepreneurial marketing dimensions in the pursuit of sme innovation and growth, *journal of business strategies*, 38
- Gianzina & Kassotaki, O., (2017), Ambidexterity and leadership: a multilevel analysis of the aerospace and defence organizations. **Unpublished Ph.D. Dissertation**, University of Warwick.
- Hill, J. & Wright, L.T. (2001). Defining the scope of entrepreneurial marketing: A qualitative approach. *Journal of Enterprising Culture*, 8 (1), 23-46.
- Hitt, Michael A. & Ireland, R. Duane (2002). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 142.
- Ho, G. K., Lam, C., & Law, R. (2023). Conceptual framework of strategic leadership and organizational resilience for the hospitality and tourism industry for coping with environmental uncertainty. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 835-852.
- Irtaimeh, Hani Jazza; Obeidat, Abdallah Mishael; Abualoush, Shadi Habis; Khaddam, Aminah A. & Bataineh, Khaled Adnan, (2018), The role of organisational culture in enhancing the human capital applied study on the social security corporation, *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(3).
- Kotler P., 2006, Marketing Management, 12<sup>th</sup> ed, upper Saddle River New Jersey USA.
- Kotler, P., (2001), A Framework for Marketing management, Englewood cliff and New Jersey, **Prentice Hall**.
- Krimi, Barain A. & Minja, Davaid, (2012). Transformational corporate leadership, *Integrity Publishers*, 248
- Maijanen, P. & Virta, S., (2017). Managing exploration and exploitation in a media organization: A capability-based approach to ambidexterity. *Journal of Media Business Studies*, 14(2), 146–165.
- Miles, M.P., & Darroch, J., (2006), Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage, *European journal of marketing*, 40(5-6), 485-501.
- Morgan Miles, Audrey Gilmore, Paul Harrigan, Gemma Lewis & Zubin Sethna, (2015), Exploring entrepreneurial marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 23 (2), 94–111.
- Morris, Michael H., Schindehutte, Minet & LaForge, Raymond W., (2001), The Emergence of Entrepreneurial Marketing: Nature and Meaning. In 15th Annual UIC Research Symposium on Marketing and Entrepreneurship (pp. 91-104).

- Morrish, sussiec., (2019), Post-disaster business recovery: An entrepreneurial marketing perspective, a Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, University of Canterbury, Private Bag 4800, Christchurch 8140, New Zealand.
- Nakir, Muhammad; Djati, Panjta; Arafah, Willy, (2020) The Effect of Strategic Leadership and Self-Efficacy on Organizational Commitment and Its Implication on Performance Defense Researchers, Economics, **Business and Management Research**, 150
- Owusu, Boadi, B., (2019), The Role of Strategic Leadership in the Profitability of large Organizations, Doctoral thesis, College of Management and Technology, Walden University.
- Petrylaite, Edita & Rusk, Michele, (2020), Entrepreneurial marketing learning styles used by entrepreneurial teams, **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, 23 (1), 60-85
- Pujiono, B., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2020), The Effect of Transglobal Leadership and Organizational Culture on Job Performance - Inter-Employee Trust as Moderating Variable, **International Journal of Public Leadership**, 16 (3), 319-335.
- Sahid, Sheerad& Suriani, Abdul Hamid, (2019), How to strategize smes capabilities via Entrepreneurial Marketing approaches, University Kebangsaan Malaysia, University Pendidikan Sultan Idris.
- Sari Diana; Kusuma, Belinda Aretha; Sihotang, John & Febrianti, Tri, (2023), The role of entrepreneurial marketing & innovation capability in the performance of SMEs during covid-19 pandemic: Evidence of MSMEs in West Java; **Cogent Business & Management**.
- Sarma, Ma'mun; Stevia Septiani & Nanere, Marthinm (2022), The Role of Entrepreneurial Marketing in the Indonesian Agro-Based Industry Cluster to Face the ASEAN Economic Community, y. Sustainability, **Cogent Business & Management**,14, 61-63.
- Sarwoko, E., & Nurfarida, I.N. (2021). Entrepreneurial marketing: Between entrepreneurial personality traits and business performance. **Entrepreneurial Business & Economics Review**, 9(2), 105-118.
- Yusrita, Ridha; Tarigan N.M.; Sasongk, W.D.; Abdullah, Y., & Nabila. (2021). Co-creation through entrepreneurial marketing: a study at the creative industries. **Academy of Entrepreneurship Journal (AEJ)**, 27(5), 1-8.
- Zakiyah, Zahara& Ikhsan, Ira Nuriya, (2023), Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery, **Cogent Business & Management**, 1-18.

## The Relationship Between Strategic Leadership and Entrepreneurial Marketing by Application to Employees of Private Hospitals in Cairo Governorate

Prepared by

**Mohammed Ahmed Helmy Ahmed**

Doctoral researcher in Business Administration Department  
Faculty of Commerce - University of Sadat City

[Lr.helmy@cs.mti.edu.eg](mailto:Lr.helmy@cs.mti.edu.eg)

**Prof.Dr. Talaat Asaad Abd El-Hamid**

Professor of Marketing & Advertising  
Faculty of Commerce  
Mansoura University

**Dr. Mohamed Fawzy El-Bardan**

Associate professor of Business administration &  
Vice Dean for Postgraduate studies & Research  
Faculty of Commerce, University of Sadat City

[Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg](mailto:Mohammed.fawzy@com.usc.edu.eg)

### **Abstract**

The current research aimed to reveal the relationship between strategic leadership and entrepreneurial marketing by applying to employees of private hospitals, as the research community is represented by all employees of private hospitals in Cairo governorate, and the method of stratified random sampling was used to collect the necessary data for research, through the preparation of a survey list and distributed to a sample of 400 individuals from the medical and administrative staff of private hospitals licensed by the Ministry of Health in Cairo governorate, 360 correct survey lists were received with a response rate of 90% of the members of the research sample, and statistical analysis was done using the SPSS Ver. 22. The research reached several results, the most important of which are: the existence of a direct moral correlation between strategic leadership and entrepreneurial marketing, and the results confirmed that all dimensions of strategic leadership except human capital directly affect the moral impact of entrepreneurial marketing. In light of this, the research presented a set of recommendations, including, attention from the management of private hospitals to the practice of strategic leadership style through the exercise of its dimensions that would have a moral impact on the entrepreneurial marketing by the medical and administrative staff by encouraging leaders to hospital staff to admit mistakes and face them, as well as treat everyone transparently and not biased to one side or person and see the facts without hiding them, analyzing data before making decisions, attention to the feedback of employees to identify the causes of the problem to solve, and attention should be paid to new ideas for continuous development.

**Keywords:** Strategic Leadership, Entrepreneurial Marketing, Private Hospitals in Cairo Governorate.