



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

## التسويق الحسي ودوره في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي

رسالة مقدمة الى

مجلس كلية الادارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهي جزء من

متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الاعمال

تقدم بها

هيثم فاخر حسين العوادي

بإشراف الاستاذ

فؤاد حمودي العطار

2018 م

1439 هـ

**Republic of Iraq  
Ministry of Higher Education and  
Scientific Research  
Karbala University  
College of Administration and Economics  
Department of Business Administration**



# **Sensory Marketing And Its Role In Achieving Entrepreneurial Orientation Of Organizations**

*Exploratory Study To A Sample Opinions From Employees In  
Al-Kfail Specialist Hospital*

**A Dissertation Submitted**

**The Council Of The College Of Administration And Economy-  
University Of Karbala**

**In Partial Fulfillment Of The Requirements For  
The Degree Of Master Of Sciences In Business Administration**

*By*

*Haytham Fakhir Hussein Al - Awadi*

*Supervised By*

*PROF: Fouad Hamoudi Alattar*

**1439 A.H**

**2018 A.C**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قُلْ هُوَ الَّذِي أَنْشَأَكُمْ وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ  
وَالْأَفْئِدَةَ ۗ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ (23)

صدق الله العلي العظيم

الآية (23) سورة الملك



# اهداء

الى من نعيش في كنفه وعلى ارضه المقدسة....

**سيد الشهداء الأمام الحسين عليه السلام**

الى حجة الله في أرضه ومقيم دولة عدله ....

**الإمام الحجة بن الحسن المهدي (عج )**

الى العطاء الدائم والحب الذي لا ينضب ....

**أمي وأبي حفظكم الله لي ذخرا**

الى من اهتموا لأمرني وساندوني ....

**أحبائي اخوتي واصدقائي وأسرتي**

الى من قاسمتني افراحي واحزاني....

**زوجتي الغالية وشريكة حياتي**

قرة عيني وفلذات كبدي بناتي و اولادي....

( زهراء، آية )و(محمدرضا ، محمداقر، محمد علي )

**اهدي ثمرة جهدي المتواضع**

هيثم

## حمدك وعرفان

الحمد لله والشكر على نعمه كلها حمداً كثيراً والصلاة والسلام على رسوله محمد وعلى آله الطيبين  
الطاهرين وصحبه المنتجبين.

وبعد؛ ففي نهاية هذا الجهد وأنا اضيف عليه اللمسات والرتوش الاخيرة، لا يسعني الا أن أقدم  
بالشكر والتقدير الى كل من مد يد العون والمساعدة وابدأ بأستاذي الفاضل الأستاذ المشرف  
(فؤاد حمودي العطار) رئيس قسم إدارة الأعمال الذي أعقد علي من ما يحمله من أفكار علمية خلاقة  
وما بذله من جهد ووقت لابداء الملاحظات القيمة والاراء السديدة التي اضافت على الرسالة شيئاً كثيراً  
فله مني وافر الشكر والتقدير وجزاه الله خيراً.

واتوجه بالشكر الجزيل إلى الاساتذة كل من رئيس لجنة المناقشة وأعضائها لتفضلهم بالموافقة على  
قبول مناقشة الرسالة وكل الشكر والتقدير للاساتذة المقوم العلمي والخبير اللغوي لجهودهم المبذولة في  
ابراز الرسالة واطهارها بالشكل اللائق علمياً ولغوياً ،و أسجل امتناني لكل الاساتذة الذين درست على  
ايديهم وكل من ساعدني من اساتذتي وزملائي في الكلية وخارجها بالتوجيه والنصيحة والكلمة الطيبة .  
لابد لي ايضا ان اشكر زملائي وزميلتي في الدراسات العليا وكذلك الزملاء في الدورة السابقة لما  
قدموه لنا من دعم ومساندة .

ولا يفوتني ايضا ان اتقدم بخالص الشكر والتقدير الى السيد حيدر جلو خان المشرف العام لمجموعة  
قنوات كربلاء الفضائية على مساندته ودعمه، واخوتي في الشعبة الادارية وزملائي العاملين في القناة  
لما ابدوه من مساعدة ودعم لا محدود ، كما اشكر ادارة مستشفى الكفيل التخصصي لموافقتهم على  
تطبيق الدراسة في مستشفاهم وما قدموه من مساعدة وتذليل للصعاب التي واجهتني فكل الشكر والتقدير  
لهم .

وانتقدم بالشكر الجزيل الى السيد عميد كلية الادارة والاقتصاد المحترم والى كل من المعاون العلمي  
والاداري المحترمين لرعايتهم الأبوية ودعمهم اللامحدود ، وأخيراً أتقدم بعبارة الشكر مقرونة  
بالاعتذار الى من لم تسعفني ذاكرتي بذكرهم كل من قدم العون والمساعدة ولو بالكلمة الطيبة، وأسأل الله  
لهم دوام الموفقية، اختتم شكري كما بدأت الله سبحانه وتعالى على توفيقه وتسيدهم والحمد لله رب العالمين.

الباحث

## المستخلص

تسعى هذه الدراسة الى تحليل ابعاد التسويق الحسي ودوره في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات وتم التعبير عن ابعاد التسويق الحسي (بالتسويق البصري، السمعي، الشمي، التذوقي، واللمسي) بينما تم التعبير عن التوجه الريادي للمنظمات بأبعاد (الابداعية، تحمل المخاطر، الاستباقية، الهجومية التنافسية، الاستقلالية) وقد اختار الباحث مستشفى الكفيل التخصصي في كربلاء المقدسة بوصفها احدى المنظمات الناجحة وذات التوجه الريادي في القطاع الصحي. ولأنها تسعى بشكل مستمر للعمل على تقديم افضل الخدمات، وتلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم ومنافسة الخدمات العالمية عبر تقليل حالات السفر للعلاج في الخارج. فقد اعتمدت المستشفى على التسويق الذي يخاطب الحواس والمشاعر وعلاقته بتوجهها الريادي لتنافس بقوة وتكون احدى المنظمات التي تمتلك الحصة السوقية الأكبر .

انطلقت الدراسة من مشكلة عبر عنها بالتساؤل الفكري والتطبيقي الرئيس مفاده (ما مدى دور التسويق الحسي في تحقيق التوجه الريادي لمستشفى الكفيل التخصصي ؟) الهدف من الاجابة عنها استنباط الدلالات الفكرية لهذه المتغيرات، وتم الحصول على المعلومات اللازمة عن طريق الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض، إذ جرى استطلاع آراء (261) فردا يمثلون (الادارة العليا، رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب، مسؤولي الوحدات، نخبة من الاطباء، والاداريين والفنيين) وتكمن أهمية الدراسة في التعريف بطبيعة ومفهوم التسويق الحسي الذي ما زال مبهما بالنسبة للأداريين عامة والمسوقين خاصة وبيان دور الحواس الخمسة في التسويق واخذها في الاعتبار لجذب الزبائن، مما ينعكس بشكل ايجابي على التوجه الريادي للمنظمات، اما الهدف الاساسي من الدراسة هو التعرف على واقع تطبيق التسويق الحسي، والتوجه الريادي ومدى تبنيه من مستشفى الكفيل التخصصي، ولتحقيق ذلك صيغت فرضيات الدراسة بفرضيتين رئيسيتين انبثق عنها عدة فرضيات فرعية والمتعلقة بعلاقات الارتباط واتجاهات التأثيرين متغيرات الدراسة، واعتمدت الدراسة على مجموعة من الادوات والاساليب الاحصائية والتي استعملت لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها في الجانب التطبيقي للدراسة.

وقد خرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات اهمها (يمتلك العاملون في مستشفى الكفيل التخصصي مجال الدراسة إدراك عالي بأبعاد التسويق الحسي وأبعاد التوجه الريادي إذ حققت جميع فقراته بين مرتفع ومعتدل بدرجات متباينه في اغلبها مرتفع وهذا يدل على تطبيق هذا النوع من التسويق وان كان بدون دراية مسبقة بوجوده كنهج تسويقي بحد ذاته .

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات فيما يخص التسويق الحسي وبما ينسجم مع الاستنتاجات أبرزها (يتطلب من إدارة المستشفى زيادة الاهتمام بحدائق المستشفى وتوسيعها مما يعزز التسويق البصري، الاهتمام بالموسيقى الهادئة لجذب المراجعين وزيادة مقدرة العاملين في التعامل مع الزبائن واستخدام الكلمات المؤثرة والاهتمام باستخدام الروائح المعطرة والتعقيم، تعزيز الوجبات الغذائية للمرضى ذات الجودة عالية، واستخدام المواد ذات الملمس الناعم للأشياء وذات التماس المباشر مع الزبون).

أما فيما يخص التوجه الريادي فكان أبرزها (تعزيز وتشجيع العاملين على تقديم كل ما هو مبتكر وزيادة فعالية الإبداع لديهم و تحمل المخاطر العالية في تقديم خدمات صحية جديدة ومبتكرة لأنها سوف تحقق عوائد وأرباح وتعزيز استجابة المستشفى للحالات الطبية الحرجة ، ووضع استراتيجيات عالية المرونة لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات وزيادة رقعة مساحة الاستقلالية الممنوحة لكل قسم).

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الإهداء
ت	شكر و عرفان
ث-ج	المستخلص
ح	قائمة المحتويات
خ	قائمة الأشكال
د	قائمة الجداول
ذ	قائمة الملاحق
2 - 1	المقدمة
3	هيكله الدراسة
37 - 4	<b>الفصل الأول : بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة</b>
20 - 4	المبحث الأول : بعض الدراسات السابقة
37 - 21	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
103 - 38	<b>الفصل الثاني : الأطار النظري للدراسة</b>
69 - 38	المبحث الأول : التسويق الحسي
97 - 70	المبحث الثاني : التوجه الريادي للمنظمات
103-98	المبحث الثالث :العلاقة بين متغيرات الدراسة
145 - 104	<b>الفصل الثالث : الاطار العملي للدراسة</b>
109 - 104	المبحث الأول : اختبار بيانات متغيرات الدراسة وضبط المقياس
124 - 110	المبحث الثاني : الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة
145 - 125	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
152 - 146	<b>الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات</b>
149 - 146	المبحث الأول : الاستنتاجات
152 - 150	المبحث الثاني : التوصيات
179- 153	قائمة المصادر
	الملاحق
	المستخلص باللغة الانجليزية



## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
3	هيكل الدراسة الحالية	1
25	المخطط الفرضي للدراسة	2
30	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	3
31	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	4
32	توزيع أفراد العينة حسب التحصيل الدراسي	5
33	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي	6
34	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	7
43	الاطار المفاهيمي للتسويق الحسي	8
46	اهداف التسويق الحسي	9
50	أبعاد التسويق الحسي	10
51	حاسة البصر والتجربة البصرية	11
67	مستويات اللمس الفعال	12
69	انواع المعلومات اللمسية	13
74	المظلة المفاهيمية للريادة	14
82	خصائص الريادي الناجح	15
86	أبعاد التوجه الريادي	16
89	عناصر عملية الابداع المتداخلة	17
91	العلاقة بين المخاطرة والابداعية	18
117	ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد التسويق الحسي	19
124	ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي	20

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
28	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة لعينة الدراسة	1
30-29	وصف عينة الدراسة	2
36-35	محاور الاستبانة	3
42-41	بعض أسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الحسي	4
76-75	بعض أسهامات الباحثين لمفهوم التوجه الريادي للمنظمات	5
107	قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغيري الدراسة	6
109-108	اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيري الدراسة	7
113-111	الإحصاءات الوصفية للتسويق الحسي وأبعاده	8
117	ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد التسويق الحسي في مستشفى الكفيل	9
119-118	الإحصاءات الوصفية للتوجه الريادي للمنظمات وأبعاده	10
123	ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي في مستشفى الكفيل	11
127	علاقات الارتباط بين التسويق البصري والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $Z$	12
128	قيم علاقات الارتباط بين التسويق السمعي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $(Z)$ المحسوبة	13
129	قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق الشمي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $(Z)$ المحسوبة	14
131-130	قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $(Z)$ المحسوبة	15
132	قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق للمسي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $(Z)$ المحسوبة	16
133	قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق الحسي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم $(Z)$ المحسوبة	17
135-134	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لإبعاد التسويق الحسي في الإبداعية	18
137-136	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لأبعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة	19
138	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي بين لأبعاد التسويق الحسي في الاستباقية	20
140	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لأبعاد التسويق الحسي في الهجومية التنافسية	21
142	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لأبعاد التسويق الحسي في الاستقلالية	22
144	تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي بين أبعاد التسويق الحسي والتوجه الريادي	23

## قائمة الملاحق

العنوان	رقم الملحق
أسماء السادة محكمي الاستبانة.	1
جدول اختيار العينة.	2
استمارة الاستبانة الاولى.	3
إستمارة الأستبانة.	4
المعادلات الإحصائية المستخدمة .	5
الهيكل التنظيمي لمستشفى الكفيل التخصصي .	6

### المقدمة:

إن التفاعل الإيجابي للزبون مع البيئة يمكن أن يزيد من إمكانية الشراء وإعادة تجربته الشرائية ، إذ ينبع التأثير في قرارات الشراء من حقيقة أن الرغبة فيه مرتبطة بمزاج الزبون وعواطفه المتعلقة بإدراكه الحسي الذي يؤدي دورا مهما في اتخاذ مثل هذه القرارات، فالمنتجات أصبحت أكثر تجانسا والمنافسة القائمة على اساس الخصائص الوظيفية والعقلانية أصبحت أقل فعالية، مما جعل التسويق التقليدي غير فاعل وأدى إلى فشل كثير من المنتجات الجديدة ، والذي يرجع إلى عدم القدرة على تقديم شيء مميز في أذهان الزبائن ، لذا كان لزاما علينا ان نقوم بتحفيز الزبائن لغرض الشراء باعتماد أساليب غير تقليدية تتعلق باستخدام تقنيات حديثة تخاطب الحواس وتؤثر فيها بالتركيز على حاسة معينة او عدة حواس مجتمعه ، هذا النهج وهذه التقنيات تدعى بالتسويق الحسي ومدى امكانية تطبيقه في القطاع الصحي الخدمي الذي يمتلك توجهها رياديا .

فأغلب المنظمات التي لديها توجه ريادي وتتنافس بقوة للحصول على حصة سوقية اكبر، عليها ان تكون اكثر توجهها وابداعا وتحملا للمخاطرة في سوق اصبح التنافس فيه شرسا بدرجة كبيرة لانه سوق عدد زبائنه اصبح ينمو بصورة متسارعة نظرا للوضع الصحي العام والمشاكل الصحية التي تنجم عن الحروب وتلوث البيئة وحوادث الطرق وغيرها وبنفس الوقت زيادة ملحوظة في عدد المستشفيات والعيادات الطبية المتخصصة المنافسة.

وتأتي الدراسة لمعالجة مشكلة تعاني منها مستشفى الكفيل التخصصي متمثلة في دور التسويق الحسي في تحقيق التوجه الريادي لديها والذي ينقلنا الى تساؤلات حول مدى اعتماد التسويق الحسي والتوجه الريادي في المستشفى المذكور؟ وما نوع وطبيعة العلاقة بينهما والتأثير الذي يتركه التسويق الحسي في التوجه الريادي؟ . لذلك جاءت الدراسة الحالية لاختبار هذا الدور من خلال اختيار عينة عشوائية شملت (300) فرداً يشكلون عدة مستويات وظيفية ( الادارة العليا ، رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب ، ومسؤولي الوحدات ، ونخبة من الاطباء والاداريين والفنيين) تم توزيع الاستبانة عليهم و اعيد منها (261) استمارة صالحة للتحليل ، و صيغت لمعالجة مشكلة الدراسة عدد من الفرضيات تمثلت بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين أبعاد التسويق الحسي وأبعاد التوجه الريادي للمنظمات وباستخدام عدد من الأدوات الإحصائية المناسبة ، وتهدف الدراسة الى بناء وتحديد مخطط نظري يصف العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة والتعرف على واقع تطبيق التسويق الحسي والتوجه الريادي ، ومدى تبنيهما من قبل مستشفى الكفيل التخصصي، و تطبيق تقنيات التسويق الحسي للتأثير في تفضيلات الزبون وتشجيع المستثمرين في القطاع الصحي لاستخدام تقنيات التسويق الحسي كمنهج

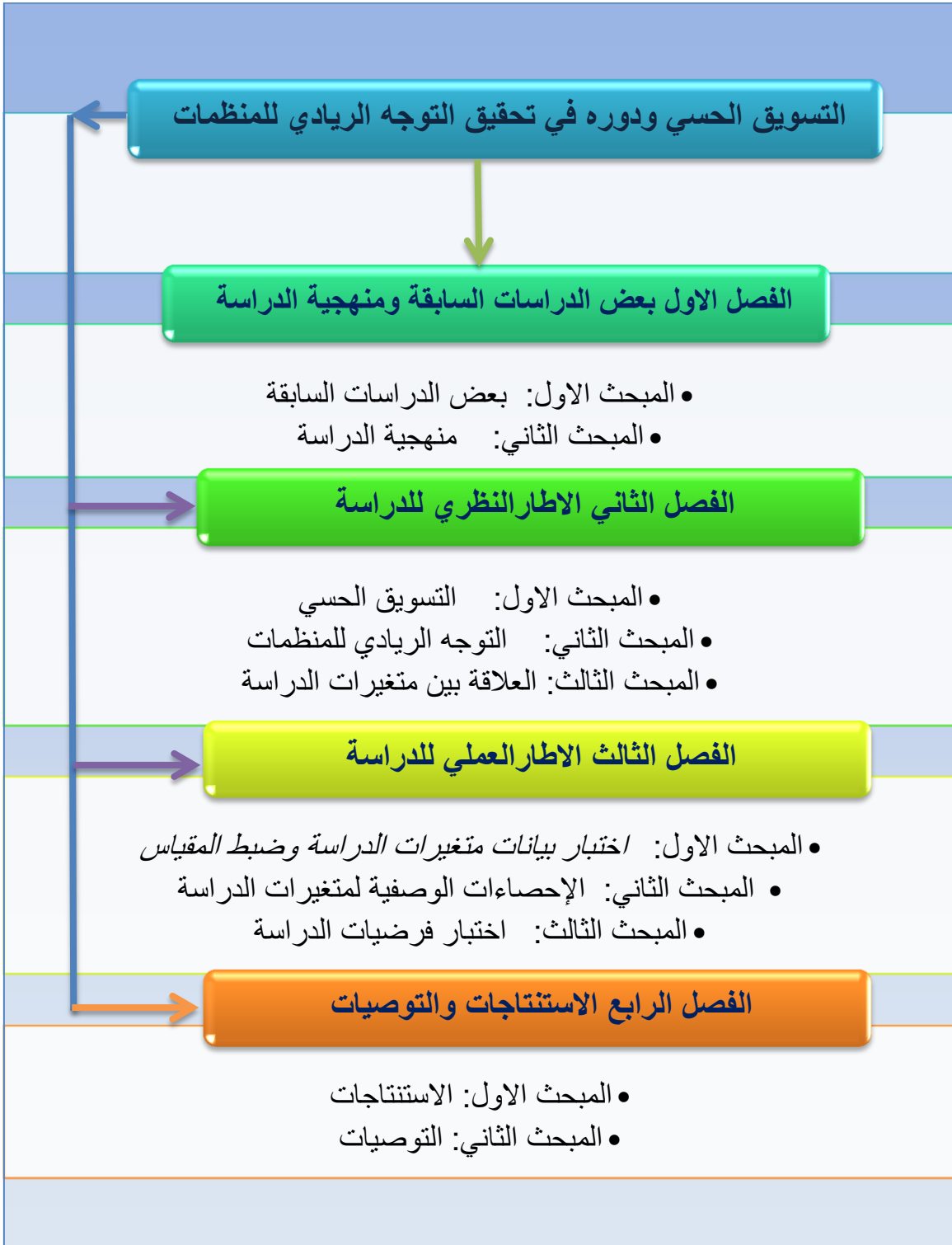
لزيادة التوجه الريادي في منظماتهم، تم وضع هيكلية الدراسة في أربعة فصول كما مبين في الشكل (1) كل منها يتضمن عدة مباحث وعلى النحو الآتي:-

تناول الفصل الأول (بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة) في مبحثين، خصص الأول لبعض الدراسات السابقة، أما الآخر فركز على منهجية الدراسة.

أما الفصل الثاني فتطرق إلى (الأطار النظري للدراسة) وتضمن ثلاثة مباحث، تناول الأول الأطار النظري للتسويق الحسي وأبعاده، أما الثاني فأهتم بالأطار النظري للتوجه الريادي للمنظمات وأبعاده، أما المبحث الثالث تضمن العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وخصص الفصل الثالث إلى (الأطار العملي للدراسة) وتضمن ثلاثة مباحث تناول الأول منها اختبار بيانات متغيرات الدراسة وضبط المقياس، وأهتم الثاني بالأحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، أما الثالث فخصص لاختبار فرضيات الدراسة.

في حين أن الفصل الرابع والأخير ركز على (الاستنتاجات والتوصيات) في مبحثين، تناول الأول الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، أما المبحث الثاني فاهتم بالتوصيات.



الشكل (1) هيكل الدراسة الحالية

المصدر: من اعداد الباحث

# الفصل الأول

بعض الدراسات السابقة و منهجية الدراسة



## المبحث الاول

## بعض الدراسات السابقة

## توطئة :

يتضمن هذا المبحث عرضاً لأهم الدراسات التي تمكن الباحث من الإطلاع عليها والتي تناولت متغيري الدراسة ومجال الافادة منها . ولغرض تحقيق فوائدها ينبغي الاطلاع عليها ومعرفة الهدف منها وهيكل البحث و توضيح السبل التي انتهجتها وأخذ النتائج التي توصلت اليها بنظر الاعتبار في الدراسة الحالية. وفيما يلي استعراض لبعض الدراسات التي تناولت التسويق الحسي، والتوجه الريادي للمنظمات حسب تسلسلها الزمني وفقاً للفقرات الآتية :

- 1- اسم الباحث وسنة الدراسة.
- 2- عنوان الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة .
- 4- نوع الدراسة.
- 5- أسلوب الدراسة
- 6- مجتمع وعينة الدراسة.
- 7- نتائج الدراسة.
- 8- اوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية.
- 9- اوجه التشابه مع الدراسة الحالية.
- 10-مدى الإفادة من الدراسة .



اولا- دراسات التسويق الحسي

1-الدراسات العربية:

أ - دراسة : ( الحدراوي , 2016 )	
عنوان الدراسة	تأثير استراتيجيات التسويق الحسي في جذب الزبون من خلال الذكاء الاستثماري السياحي ، في القطاع الفندقي لمحافظة النجف الاشرف
أهداف الدراسة	- مدى امكانية تطبيق استراتيجيات التسويق الحسي وكيفية التعامل معها من قبل متخذ القرار والعاملين في الفنادق من اجل جذب الزبون المحلي والدولي . - تشجيع الاستثمار في السياحة والتعرف على مستوى استجابة المسوقين في القطاع الفندقي والتوصية باستخدام آليات وتقنيات جذب الزبون.
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
أسلوب الدراسة	تطبيقية
مجتمع وعينة الدراسة	(648)مجزأة الى نوعين مقدمي الخدمة والزبائن /القطاع الفندقي – النجف الاشرف / مناصفة
نتائج الدراسة	- يؤدي استخدام استراتيجيات التسويق الحسي بالشكل الامثل الى زيادة الاستثمار، من خلال توفير وسائل الراحة التي يرغب الزبون في الحصول عليها. - توفير المنتجات التي تمس حواس الزبائن وتؤثر في مشاعرهم بالتركيز على التكنولوجيا الحديثة.
أوجه الاختلاف مع الدراسة	- تختلف لاستعمالها ثلاثة متغيرات رئيسية.
أوجه التشابه مع الدراسة	- اعتماد التسويق الحسي متغيرا مستقلا.

تشابه البيئة التي طبقت فيها كلا الدراستين، إذ أستهدفنا القطاع الخدمي.	
تعزيز الجانب المنهجي والنظري للدراسة.	مدى الأفادة من الدراسة
( بوعتروس، 2017 )	
التسويق الحسي أداة لتحديث نقاط البيع	عنوان الدراسة
توضيح إسهامات التسويق الحسي في جعل الزبون يعيش تجربة حسية من خلال استهلاكه للمنتجات أثناء تواجده داخل المحلات التجارية.	أهداف الدراسة
بحث	نوع الدراسة
تطبيقية	أسلوب الدراسة
(140) زبون في مركز تجاري (رتاج مول) بالجزائر	مجتمع وعينة الدراسة
يلعب التسويق الحسي دورا أساسيا في لفت أنتباه الزبون باستهداف الجانب الإدراكي والعاطفي ، تأثيره في العقل اللاواعي لديه ، إثارة عواطفه السابقة ، وتعزيز العلامة التجارية من خلال الذاكرة الحسية وخلق ردود فعل ايجابية وإدراك خصائص المنتجات وبالتالي التأثير في سلوكه الشرائي.	نتائج الدراسة
-الدراسة طبقت على المتاجر التي تتعامل بالمنتجات المادية وركزت على الزبون بينما الدراسة الحالية طبقت في المنظمات التي تتعامل مع المنتجات الخدمية وركزت على إدارة المستشفى والعاملين فيها. -الدراسة تطبيقية	أوجه الاختلاف مع الدراسة
-كلا الدراستين أستخدم التسويق الحسي متغيرا مستقلا.	أوجه التشابه مع الدراسة
تعزيز الجانب النظري للدراسة	مدى الأفادة من الدراسة

2-الدراسات الاجنبية:

(Valenti&Riviere,2008) : أ - دراسة :	
The concept of Sensory Marketing	عنوان الدراسة
مفهوم التسويق الحسي	
تحديد الخصائص الحالية للاستراتيجية الترويجية التي تستخدمها المطاعم	أهداف الدراسة

والمخابز والأطعمة السريعة في ( Halmstad ) . الوعي العام لتلك الجهات الفاعلة بالتسويق الحسي كأداة ترويجية محددة لصناعة الأغذية .	
أطروحة دكتوراه	نوع الدراسة
تحليلية	أسلوب الدراسة
خمسة مطاعم ومقاهي في السويد عن طريق أسلوب الملاحظة والمقابلة مع المدراء والمسوقين وبعض الزبائن ( Yoss ، Pio Matsal & Bar Mc ، Espresso House ، Vattenporten 6 ، restaurang & bar ( Donald's	مجتمع وعينة الدراسة
معرفة التسويق الحسي تقليديا بين الجهات التنفيذية ، لكن ليس بالطريقة العلمية: - خلق وتطوير أجواء بيئة متباينة للتمايز بين المطاعم ، دون أدراك بأن ذلك (تسويق حسي). - تحفيز الحواس لتطوير طرق جذب الزبائن.. - تطوير تقنيات التسويق لكل الحواس مع بعضها.	نتائج الدراسة
- طبقت على المطاعم التي تتعامل بالمنتجات (المادية الخدمية) بينما طبقت الدراسة الحالية في المنظمات التي تتعامل مع المنتجات الخدمية. -التطبيق في بيئة أجنبية -الدراسة تحليلية	أوجه الاختلاف مع الدراسة
أستخدم الدراسات لنفس الابعاد (البصري، السمعي، الشمي ، الذوقي، واللمسي )	أوجه التشابه مع الدراسة
تعزيز الجانب النظري فضلا عن الاطلاع على منهجية الدراسة واستنتاجاتها وتوصياتها	مدى الأفادة من الدراسة
<b>ب- دراسة: (Manenti, 2013)</b>	
<b>An analysis of the sensorial marketing methods in the fashion retail sector</b> تحليل أساليب التسويق الحسي في قطاع تجارة التجزئة للأزياء	عنوان الدراسة

<p>تحديد وتحليل استخدام قطاع تجارة التجزئة للأزياء التسويق الحسي في جذب الزبائن.</p> <p>- تقييم فعالية التسويق الحسي والتأثير في سلوك شراء المستهلك ، وجاذبية المنتج والعلامة التجارية.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>رسالة ماجستير</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>تحليلية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>87 زبون لشركة ( the Abercrombie &amp; Fitch ) بأسلوب المقابلة والملاحظة والأستبانة عبر الفيس بوك.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>قطاع التجزئة للأزياء غير مدرك للتسويق الحسي ، ويتغاضى عن هذه التقنيات في جذب الزبائن.</p> <p>أساليب التسويق الحسي فعالة ومهمة لنجاح العلامة التجارية (والمنتج) الموضحة.</p> <p>أهمية التسويق الحسي في السوق التنافسية بشكل متزايد</p>	<p>نتائج الدراسة</p>
<p>-الدراسة ذات متغير واحد والدراسة الحالية ذات متغيرين.</p> <p>-التطبيق في قطاع المنتجات المادية بينما طبقت الدراسة الحالية في قطاع منتجات الخدمة.</p>	<p>اوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>الدراستان أستخدمتا التسويق الحسي للتأثير في الزبون.</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>تعزيز الجانب المنهجي والنظري للدراسة فضلا عن الاطلاع على الوسائل الاحصائية</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>
<p>ت- دراسة: ( Liégeois &amp; Rivera,2015 )</p>	
<p>Sensory marketing on the natural cosmetics market</p>	<p>عنوان الدراسة</p>

<p>The impact on generation X and generation Y</p> <p>التسويق الحسي في سوق مستحضرات التجميل الطبيعية</p>	
<p>-تحديد قدرة شركات مستحضرات التجميل الطبيعية في خلق الرغبة بالشراء عبر تنفيذ التسويق الحسي في منافذها في فرنسا وكيفية تأثير التسويق الحسي في المرأة الفرنسية اعتمادًا على جيلها.</p> <p>- القدرة على تقديم المشورة والتوصيات لشركات مستحضرات التجميل الطبيعية في تنفيذ التسويق الحسي ،بتحديد فئة الزبائن المستهدفة .</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>بحث</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>أستطلاعية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>724 زبونة عبر الفيس بوك للفئة العمرية (15-50) سنة</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>- رغبة جميع النساء بالشراء تزداد في محل مستحضرات التجميل الطبيعية التي تحفز حواسهن، ونشر الروائح والعناية بالتصميم وتطوير استخدام نماذج الاختبار المجانية لجعل التجربة أكثر متعة وتعزيز التفاعل بين الزبائن والمحلات التجارية.</p> <p>-تسليط الضوء على السلوكيات اللاواعية تجاه تحفيز الحواس ، والتأثير في المزاج و فترة التسوق، لان التسويق الحسي لا يؤثر فقط في السلوكيات، بل يجلب(المتعة، الأحاسيس، والإثارة).</p>	<p>نتائج الدراسة</p>
<p>ركزت الدراسة على المنتجات المادية والخدمية اما الدراسة الحالية فتركز على المنتجات الخدمية فقط .</p> <p>الفئة المستهدفة الزبائن من النساء اما الدراسة الحالية فهي لمقدمي الخدمة في المستشفى.</p>	<p>اوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>-الدراستان تناولت التسويق الحسي</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>

كلا الدراساتين استطلاعية	
تعزيز الجانب المنهجي والنظري في الدراسة	مدى الأفادة من الدراسة

### ثانيا- دراسات التوجه الريادي للمنظمات

#### 1-الدراسات العربية:

أ- دراسة: ( رشيد والسلطاني ، 2013 )	
عنوان الدراسة	التوجه الريادي في منظمات الاداء العالي : دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في جامعة الامارات العربية المتحدة
أهداف الدراسة	الكشف عن توفر خصائص الأداء العالي في الجامعة ومستوى ممارسة التوجه الريادي لعينة الدراسة ، واختبار العلاقة والتأثير المحتملة بين خصائص منظمات الاداء العالي وأبعاد التوجه الريادي .
نوع الدراسة	بحث
أسلوب الدراسة	تحليلية
مجتمع وعينة الدراسة	(101) قائداً اداريا في الجامعة المذكورة (مساعد رئيس الجامعة، عميد ، معاون عميد، مدير بحث وتطوير، رئيس قسم )
نتائج الدراسة	التوجه الواضح لكلليات الجامعة نحو الاعمال الريادية وفقاً لأبعاد التوجه الريادي المعتمدة، وأن مستوى هذا التوجه يزداد إيجابيا بازدياد إمتلاك الخصائص ذات الاداء العالي . تعزيز عملية نشر المعلومات والتشارك بالمعرفة ،وتكوين فهم واضح ومشارك لدى العاملين لتوجه المنظمة واستراتيجياتها وأشراكهم في اتخاذ القرارات .

<p>-أعتماد ثلاثة أبعاد للمتغير المعني، بينما الدراسة الحالية استخدمت خمسة أبعاد</p> <p>-التوجه الريادي متغيرا مستقلا بينما الدراسة الحالية متغيرا معتمدا.</p> <p>-الدراسة تحليلية</p>	<p>أوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>الدراستان استخدمت نفس المتغير وطبقت في منظمات ذات توجه قطاعي خدمي</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>الاطلاع على مشكلة ومقاييس الدراسة فضلا عن تعزيز الجانب النظري</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>
<p>ب- دراسة: (جلاب،2014)</p>	
<p>العلاقة بين التوجه الريادي و الريادة المستدامة</p> <p>بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تحديد مستوى الإبداعية وتبني المخاطرة والاستباقية في المنظمات المبحوثة، و مستوى التوجه الاجتماعي والبيئي والاقتصادي للمنظمات ، وطبيعة ونوع العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة .</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>بحث</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>تطبيقية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>(257) صاحب معمل حدادة ونجارة في محافظة الديوانية</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>-ارتفاع مستوى الابداعية في المشاريع المتوسطة والصغيرة، وزيادة مستوى المخاطرة التي يتحملها اصحاب هذه المشاريع، وتمتعهم بالاستباقية ، مما يؤدي ذلك الى زيادة مستوى النشاطات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية بطريقة ريادية.</p> <p>-تصميم نظم ادارية تزيد من مستوى الابداعية ،فضلا عن الاهتمام بنشاطات البحث والتطوير وتفعيل دورها في المنظمات.</p>	<p>نتائج الدراسة</p>

<p>أعتمدت ثلاثة ابعاد للمتغير المعني بينما الدراسة الحالية خمسة أبعاد . -التوجه الريادي متغيراً مستقلاً بينما الدراسة الحالية متغيراً تابعاً . - أختلاف طبيعة وعينة الدراسة المستهدفة .</p>	<p>اوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>تتشابه في بيئة التطبيق من ناحية استهداف المسوقين واصحاب القرار في المنظمات .</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>الاطلاع على مشكلة ومقاييس الدراسة ، فضلا عن تعزيز الجانب النظري</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>
<p>ت- دراسة: (الياسري وكامل،2015 )</p>	
<p>أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق)</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>تمكين الشركة من التعرف على طرق النجاح والقدرة على الاستمرار والتطور، وتقديم بعض المقترحات لها تساعد في الاستفادة من الاساليب والمفاهيم الحديثة في مجال التسويق والفكر الاستراتيجي، ومعرفة أثر تطبيق أستراتيجية التسويق المستدام في توجهها الريادي .</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>بحث</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>استطلاعية تحليلية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>(60) من مديري الفروع و الاقسام والشعب في شركة زين للاتصالات المتنقلة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>-يعد التسويق الاجتماعي والابتكاري من أهم الابعاد التي تساعد في تحقيق التوجه الريادي ، وأن تسويق قيمة الزبون يحقق التفوق التنافسي والريادة المستمرة.</p>	<p>نتائج الدراسة</p>



<p>-تعزيز قيمة الزبون من خلال التحسينات المستمرة في التكنولوجيا والعمل على تحسين نوعية الخدمة المقدمة وفق المواصفات والمعايير العالمية.</p>	
<p>-طبيعة وعينة الدراسة المستهدفة</p>	<p>اوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>الدراستين استهدفت القطاع الخدمي أعتماد الدراستين نفس الابعاد (الابداعية ، الاستقلالية ، الاستباقية ، الهجومية التنافسية ، تحمل المخاطر)</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>تعزيز الجانب النظري فضلا عن الاطلاع على منهجية الدراسة وأستنتاجاتها وتوصياتها.</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>
<p>ث- دراسة: (الغزاوي ومحسن، 2017)</p>	
<p>التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>-توضيح واقع التوجه الريادي في الكليات المبحوثة وتقديم المقترحات حول مدى الاستفادة من مفاهيم الفكر الاستراتيجي . -التعرف على مدى أدراك القيادات الجامعية لممارسة التوجه الريادي في الكليات المبحوثة ،فضلا عن توضيح العلاقة بين التوجه الريادي والتميز التنظيمي.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>بحث</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>تطبيقية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>(115)فرد من كليات جامعة بغداد بين (عميد، ومعاون عميد، ورئيس قسم )</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>- مستوى التوجه الريادي جيد في الكليات المبحوثة فضلا عن وجود قدر كبير من الاهتمام في أبعاد التوجه الريادي . - دعم وتعزيز ثقافة التوجه الريادي بأبعاده لخلق المزيد من الفرص ، وتشجيع القيادات الجامعية على تقبل المخاطرة والخوض بالاعمال التي تتسم بدرجة من</p>	<p>نتائج الدراسة</p>

المخاطرة المحسوبة	
-التوجه الريادي متغيراً مستقلاً اما الدراسة الحالية متغيراً معتمداً.	أوجه الاختلاف مع الدراسة
أعتمدت الدراسات نفس الابعاد (الابداعية ، الاستقلالية ، الاستباقية ، الهجومية التنافسية، تحمل المخاطر) واستهدفنا القطاع الخدمي.	أوجه التشابه مع الدراسة
تعزيز الجانب النظري للدراسة	مدى الأفادة من الدراسة

## 2-الدراسات الاجنبية:

أ-دراسة:( Campos et al.,2012)	
<b>The Entrepreneurial Orientation-Dominant Logic-performance, Relationship in New Ventures: an Exploratory Quantitative Study</b>	عنوان الدراسة
العلاقة بين التوجه الريادي - منطق السيطرة- والأداء في المشاريع الجديدة: دراسة أستطلاعية	
تعزيز المشاريع الجديدة لتنفيذ منطق السيطرة الاستراتيجي المناسب للعمليات من أجل تعظيم تأثير التوجه الريادي على الأداء	أهداف الدراسة
بحث	نوع الدراسة
أستطلاعية	أسلوب الدراسة
(149) موظف لمنظمات الصناعات التحويلية في المكسيك.	مجتمع وعينة الدراسة
- علاقة الاداء بالتوجه الريادي عبرمنطق السيطرة كحلقة مفقودة في الأدبيات السابقة.	نتائج الدراسة
- أخذ المخاطر ، فيما يتعلق بالابداعية والقدرة الهجومية ، وتشير الاستقلالية إلى القدرة على العمل بشكل مستقل.	

- أنبثاق مناهج معرفية حديثة لفهم كيفية تفكير رواد الأعمال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية .	
- أستهداف القطاع الصناعي بينما الدراسة الحالية استهدفت القطاع الخدمي	أوجه الاختلاف مع الدراسة
اعتماد الدراستين نفس الابعاد (الابداعية ، تحمل المخاطر ، الاستباقية ، الهجومية التنافسية، الاستقلالية)	أوجه التشابه مع الدراسة
تعزيز ودعم الجانب العملي	مدى الأفادة من الدراسة
<b>ب-دراسة: (Abuya,2016)</b>	
<b>Entrepreneurial Orintation And Performance Of Commercial Banks In Kenya</b>	عنوان الدراسة
التوجه الريادي وأداء المصارف التجارية في كينيا	
تحديد العلاقة بين التوجه الريادي وأداء المصارف التجارية في كينيا.	أهداف الدراسة
رسالة ماجستير	نوع الدراسة
تطبيقية	أسلوب الدراسة
16 مصرفاً تجارياً من مجموع (42)تعمل في كينيا لعينة من رؤساء أقسام البحث والتطوير في تلك المصارف.	مجتمع وعينة الدراسة
- توجه ريادة الأعمال في القطاع المصرفي يتعلق باستقلالية الموظف في عمله ، فضلا عن مدى قدرته الابداعية ، فهم نادراً ما يتبعون نفس أساليب العمل أثناء أداء المهام الرئيسية من يوم لآخر.	نتائج الدراسة
- تبحث المصارف باستمرار عن منتجات وعمليات جديدة. فضلا عن ذلك ، فأنها تبدأ عادة بإجراءات يستجيب لها المنافسون.	
- تتخذ المصارف موقفها الهجومي بفعالية لمواجهة الاتجاهات الصناعية التي	

قد تهدد بقاءها أو مركزها التنافسي، فهي هجومية تنافسية بشكل كبير.	
اختلاف طبيعة البيئة التي طبقت فيها . التوجه الريادي متغيراً مستقلاً اما الدراسة الحالية متغيراً معتمداً	اوجه الاختلاف مع الدراسة
الدراستان أستهدفنا القطاع الخدمي وبالتحديد مقدمي الخدمة.	أوجه التشابه مع الدراسة
تعزيز الجانب المنهجي والنظري للدراسة.	مدى الأفادة من الدراسة
ت-دراسة: (Yang & Ju,2017)	
<b>Entrepreneurial Orientation and Firm Performance</b>  <b>Is Product Quality a Missing Link?</b>  التوجه الريادي والأداء المنظمي: هل أن جودة المنتج حلقة مفقودة؟	عنوان الدراسة
- جودة المنتج تتوسط جزئياً العلاقة بين التوجه الريادي وأداء المنظمة. - أبعاد التوجه الريادي ( الابداعية ، الاستقلالية ، وأتخاذ المخاطرة )تزيد من جودة المنتج.بينما بُعدي (الاستباقية ، و الهجومية التنافسية)لها علاقة سلبية و تتناسب عكسياً مع جودة المنتج.	أهداف الدراسة
بحث	نوع الدراسة
تطبيقية	أسلوب الدراسة
(153) فرد من عدة شركات متخصصة بالعباب وبرامج الكمبيوتر والاجهزة المنزلية في الصين .	مجتمع وعينة الدراسة
- تعد جودة المنتج حلقة مفقودة بين علاقة الأداء مع التوجه التنظيمي ، والتي سلطت الضوء على أهمية الأنشطة المبتكرة في العلاقة بينهما . - لأبعاد التوجه الريادي علاقة غير موحدة وغير خطية مع جودة المنتج .	نتائج الدراسة

<p>- أعلى مستويات الابداعية ، والاستقلالية ينتج عنه جودة فائقة للمنتجات.</p>	
<p>- أختلاف طبيعة البيئة التي طبقت فيها. - أستهدافها للقطاع الصناعي بينما استهدفت الدراسة الحالية القطاع الخدمي. - اعتماد ثلاث متغيرات رئيسية. - التوجه الريادي متغيرا مستقلاً اما الدراسة الحالية متغيراً معتمداً</p>	<p>اوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>أعتمدت الدراستان على التوجه الريادي بنفس الابعاد (الابداعية ، الاستقلالية ، الاستباقية ، الهجومية التنافسية، تحمل المخاطر).</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>تعزيز الجانب النظري فضلا عن دعم أبعاد الدراسة .</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>
<p>ث- دراسة: (Martens et al.,2018)</p>	
<p><b>Linking entrepreneurial orientation to project success</b>  ارتباط التوجه الريادي بنجاح المشروع</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>التوجه الريادي يؤثر إيجابيا على نجاح المشروع</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>بحث</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>أستطلاعية</p>	<p>أسلوب الدراسة</p>
<p>(100)من المتخصصين المسؤولين عن المشاريع المتوسطة والكبيرة للشركات العاملة في مجال الخدمات والصناعات التحويلية في البرازيل، عن طريق التواصل الاجتماعي عبر شبكة الإنترنت.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>- زيادة احتمالية وجود مشروع ناجح إذا قدمت المنظمة توجهها رياديا يتميز بالابداع ، المخاطرة ، الاستباقية ، الاستقلالية والهجومية التنافسية.</p>	<p>نتائج الدراسة</p>

<p>- معالجة العلاقة بين التوجه الريادي للمنظمة وتحسين الأداء فيها.</p> <p>- عوامل نجاح المشروع تعد دافعاً للارتفاع في مستويات التوجه الريادي، إذ إن آثاره مفيدة لنجاح المشروع.</p>	
<p>اختلاف البيئة والعينة المستهدفة</p>	<p>أوجه الاختلاف مع الدراسة</p>
<p>-الدراستان أستهدف القطاع الخدمي.</p> <p>- الدراسات استطلاعية</p>	<p>أوجه التشابه مع الدراسة</p>
<p>تعزيز الجانب النظري والاطلاع على منهجية الدراسة وأستنتاجاتها وتوصياتها</p>	<p>مدى الأفادة من الدراسة</p>

### ثالثاً- مناقشة الدراسات السابقة :

بعد الإطلاع على بعض الدراسات السابقة ، سجل الباحث مجموعة من الملاحظات التي تلخص وجه نظره تجاه هذه الدراسات، أهمها:-

- 1- امتازت الدراسات السابقة في عرض متغير التسويق الحسي بوصفه ( طريقة ، تقنية ، او استراتيجية) لجذب الزبائن من أجل شراء المنتجات بأثارة عواطفهم عن طريق الحواس .
- 2- تنوعت الدراسات السابقة في أسلوبها فكانت أغلبها ذات طبيعة تطبيقية ، استطلاعية، تحليلية.
- 3- اغلب العينات في مجتمع الدراسات السابقة مختارة بصورة مباشرة ( قصدية ) .
- 4- طرحت الدراسات السابقة التوجه الريادي للمنظمات كمتغير رئيس متعدد الابعاد، متضمنا خمسة أبعاد والتي تتفق مع الدراسة الحالية.
- 5- اختلفت الدراسات السابقة من حيث أهدافها بسبب تنوع آراء الباحثين و تفسيرهم لها، إذ ركز بعضها على استراتيجيات التسويق الحسي وامكانية تطبيقها ومقدرتها التأثيرية في سلوك الزبائن . أما فيما يتعلق بالتوجه الريادي فقد تناولته بوصفه مؤثرا في الاداء ونجاح المنظمات والجودة.

#### رابعاً - أوجه الاستفادة من الجهود المعرفية السابقة :

تعد الدراسات و الجهود المعرفية السابقة واحة العلم التي يرتشف منها الباحث بما يسد رمقه لتكون عوناً له في توسيع أفق تفكيره ونطاق أدراكه ، والتي كانت بوصلة أمان ودليل يسترشد به نحو طريق الكتابة في موضوع دراسته، إذ أفاد الباحث منها في المجالات الآتية:

1- التعرف على هيكلية الدراسات وتسلسل الفقرات التي تضمنتها، مما سهل الطريق أمامه في تجسيد ذلك عبر البناء الإجرائي للدراسة الحالية.

2- التعرف على مصادر الدراسات والبحث عنها والاستفادة منها كمصادر أساسية في وضع الإطار النظري للدراسة الحالية، إذ تعد المنهل الأساسي للإطار المفاهيمي والفكري لها .

3 - معرفة الجانب التطبيقي لتلك الدراسات من أجل تحديد حجم ونوع العينة التي تناسب الدراسة الحالية.

4- التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة وتحديد أفضلها، والأكثر تناغماً في إختبار فرضيات الدراسة الحالية .

5- التعرف على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من استنتاجات وتوصيات للاستفادة منها في الدراسة الحالية .

6- تعزيز المفاهيم والأفكار، ودعم الباحثين للوقوف على مكامن الخطأ لتصحيحها ومكامن الصواب لتدعيمها.

#### خامساً- مميزات الدراسة الحالية :

1- تجمع الدراسة بين متغيرين لم يسبق أن جمعا معاً حسب اطلاع الباحث .

2- اعتمدت الدراسة الأسلوب التحليلي لدور التسويق الحسي في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات.

3- تطبيق التسويق الحسي في القطاع الصحي، في حين اغلب الدراسات السابقة طبقت في المنظمات الصناعية والإنتاجية، أما التي طبقت في المجال الخدمي، فكان معظمها في الفنادق، والمطاعم ، لذا تعد أول دراسة تطبق التسويق الحسي في القطاع الصحي الخدمي حسب اطلاع الباحث .

## المبحث الثاني

# منهجية الدراسة

### توطئة:

يقدم هذا المبحث تصورات مدروسة عن مشكلة الدراسة وأهميتها واهدافها والمخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها، فضلاً عن ذلك سوف يتناول مجتمع وعينة الدراسة، والأساليب المستخدمة في الحصول على المعلومات والبيانات، كما يتضمن الإشارة الى نبذة عن مجتمع الدراسة (مستشفى الكفيل التخصصي)، والتعريف بمتغيرات الدراسة والاساليب الاحصائية المستخدمة، والتي تتمحور وفق الفقرات الآتية :

- 1- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
- 2- أهمية الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- مخطط الدراسة الفرضي
- 5- فرضيات الدراسة
- 6- مجتمع وعينة الدراسة
- 7- أدوات الدراسة
- 8- منهج الدراسة والاساليب الاحصائية
- 9- اختبارات أستمارة الاستبانة



### أولاً: مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في ان المنافسة الشديدة بين المنظمات تؤدي الى اتباع طرق واساليب جديدة للتسويق تكون قادرة في التأثير على العقل الواعي واللاواعي للزبائن وجذبهم نحو الولاء للمنظمة من خلال مقدرة هذا النهج الوظيفي الجديد ( التسويق الحسي ) في تحفيز المنظمات نحو الابداع واتخاذ المخاطرة وغيرها من الخصائص التي تزيد من توجهها الريادي ، إذ أن تهيئة الأجواء الخاصة بأثارة الحواس من قبل المنظمات يزيد من توجهها نحو الريادة إذ ترتبط ريادة المنظمات بتحقيق الارباح والتميز بمنتجاتها وهذا ما يجعل تقديمها لمنتجاتها بطرق غير تقليدية، فالتسويق الحسي مع قلة الادبيات التي تناولته يعد نهجا جديدا يمكن أستخدامه من قبل المنظمات ذات التوجه الريادي ، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بتساؤل رئيسي مفاده :

ما مدى دور التسويق الحسي في تحقيق التوجه الريادي لمستشفى الكفيل التخصصي ؟، والذي يتجزأ الى التساؤلات الفرعية الآتية :

- 1- مدى اعتماد التسويق الحسي في مستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 2- مدى اعتماد التوجه الريادي لمستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 3- ما نوع وطبيعة العلاقة بين التسويق الحسي و التوجه الريادي لمستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 4- مدى التأثير الذي يتركه التسويق الحسي في التوجه الريادي لمستشفى الكفيل التخصصي ؟

### ثانياً: أهمية الدراسة

تنبثق اهمية الدراسة من خلال الآتي :

- أ- تعد الدراسة مساهمة متواضعة لرفد المكتبة العراقية بمصادر المعلومات التي أنبثقت من الادبيات الادارية الاجنبية ، والعربية على حد سواء، والمساهمة في دعم الباحثين لأغناء دراساتهم البحثية التي تتناول مواضيع متشابهة لتكملة مشوارهم البحثي ، والاستفادة من النتائج التي تستخلص بعصارة الافكار لغرض إثراء المكتبات بالدراسات في مجال التسويق

الحسي هذا الوليد الحديث أكاديمياً في ساحة الابحاث العربية والمنهج الجديد عالميا فضلا عن تقديم التوجه الريادي للمنظمات بصورة جديدة تليق بأهميته نظريا وتطبيقيا .

ب- تعد هذه الدراسة مهمة للتعريف بطبيعة ومفهوم التسويق الحسي الذي ما زال مبهما بالنسبة لأغلب الإداريين عامة والمسوقين خاصة، مع أن دلالات تطبيقه واضحة المعالم وان كانت بدون قصد أو نية لهذا التطبيق ، فضلا عن تحديد مكوناته وطرق تطبيقه عمليا .

ت- جذب أنباه المدراء والمسوقين المهتمين بالتسويق الى أهمية تطبيق التسويق الحسي واستخدامه في منظماتهم لغرض جذب الزبائن وأشراكهم في تصميم العملية الانتاجية ، وأذكاء روح التنافس والابداع لدى العاملين فيها ، فضلا عن تطوير وتحسين تقنياته وتطبيقها مما ينعكس بشكل إيجابي على التوجه الريادي للمنظمات .

ث- بيان دور الحواس الخمسة في التسويق واخذها في الاعتبار عند وضع خطط التسويق لجذب الزبائن، واتخاذ القرارات المتعلقة ببحوث السوق ووضع الاليات المناسبة لتحقيق هدف المسوقين في مستشفى الكفيل التخصصي بالتوجه الريادي لمنظمتهم .

ج- تحديد و معرفة مدى تأثير التسويق الحسي بأبعاده في التوجه الريادي للمنظمات بأبعاده لدى مجتمع الدراسة .

### ثالثا :أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الى بلوغ الاهداف الآتية :

1- بناء وتحديد مخطط نظري يصف العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة ، والتحقق من المصادقية والجدوى العلمية والعملية للمخطط الفرضي في الوصول إلى وضع الاستنتاجات والتوصيات اللازمة ، لتمكين مستشفى الكفيل التخصصي من التعرف على طرق نجاحها وقدرتها على الاستمرار والتطور، وتكون ذات فائدة سواء للباحثين المهتمين او للممارسين الاداريين في منظمات الاعمال المختلفة وبالخصوص القطاع الصحي.

- 2- التعرف على واقع تطبيق التسويق الحسي ، ومدى تبنيه من قبل مستشفى الكفيل التخصصي، و تعزيز قدرة المسوقين فيها بأستخدام تقنيات التسويق الحسي لزيادة عدد الزبائن من خلال التوجه الريادي للمستشفى.
- 3- التعرف على مدى تطبيق وأعتقاد مستشفى الكفيل التخصصي للتوجه الريادي .
- 4- تبني منهج تطبيق تقنيات التسويق الحسي للتأثير في تفضيلات الزبون لأختيار المنظمة الصحية التي تتميز بتفعيل هذه التقنيات في عملها .
- 5- تشجيع المستثمرين في القطاع الصحي لاستخدام تقنيات التسويق الحسي كمنهج لزيادة التوجه الريادي لمنظمتهم .

#### رابعاً : المخطط الفرضي للدراسة :

تم تصميم المخطط الفرضي بالاستناد الى الاطر الفكرية لمتغيرات الدراسة، التسويق الحسي والتوجه الريادي للمنظمات، إذ يجسد العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسيين واتجاهات تأثيرها وكما موضح في الشكل (2) :

المتغير المستقل ( التسويق الحسي ) والمتغير التابع أو المعتمد ( التوجه الريادي للمنظمات ) وكل منهما يضم مجموعة من الأبعاد وكما يأتي:-

**(1) المتغير المستقل:** (التسويق الحسي) وتتمثل ابعاده بـ( التسويق البصري، التسويق السمعي ، التسويق الشمي ، التسويق الذوقي، التسويق للمسي).

**(2) المتغير المعتمد:** (التوجه الريادي للمنظمات) وتتمثل ابعاده بـ (الابداعية، تحمل المخاطر، الاستباقية، الهجومية التنافسية، الاستقلالية).

يوضح المخطط وجود علاقة إرتباط وتأثير مباشر بين كل من المتغير المستقل (التسويق الحسي) بأبعاده والمتغير التابع ( التوجه الريادي للمنظمات) بأبعاده.



الشكل (2) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على الادبيات الادارية

### خامسا: فرضيات الدراسة :

لغرض بلوغ الدراسة اهدافها فقد اعتمد الباحث على صياغة الفرضيات الآتية :

1-الفرضية الرئيسة الاولى:- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي بأبعاده والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

أ- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق البصري والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

ب- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق السمعي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

ت- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الشمي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

ث- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الذوقي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

ج- لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق اللمسي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

2-الفرضية الرئيسية الثانية:- يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الحسي بأبعاده في التوجه الريادي للمنظمات بأبعاده .

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

أ- لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في الابداعية .

ب- لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة .

ت- لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في الاستباقية .

ث- لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في الهجومية التنافسية .

ج- لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في الاستقلالية .

### سادسا : مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة:

يعد القطاع الصحي في العراق من القطاعات المهمة في المجتمع لما له من تأثير واضح في حياة الافراد ، فتطوير الواقع الصحي يؤثر ايجابا في الرقي بالمجتمع ونهوضه فصحة افراد المجتمع تجعلهم اكثر نشاطا وحيوية في ممارسة أعمالهم، وان الاهتمام بهذا القطاع له تبعات و جوانب متعددة

منها اقتصادية وعلمية ونفسية، فوجود قطاع صحي متميز له تأثير اقتصادي فالواقع الصحي الرديء يجعل الافراد يتجهون الى خارج البلاد، مما يؤدي الى صرف الاموال والعملات الصعبة وهجرة الكفاءات العلمية ، فضلا عن ذلك إن بقاء المريض قريباً من اسرته له وقع وتأثير نفسي كبير في مدة العلاج.

استنادا لما تقدم جاء اختيار مستشفى الكفيل التخصصي مجتمعاً للدراسة كونه أحد المؤسسات الصحية التابعة للعتبة العباسية المقدسة الداعمة للقطاع الصحي في العراق عموماً، ومحافظة كربلاء المقدسة خصوصاً، ويعد مساهمة من العتبة المقدسة لسدّ النقص في المجال الصحي الذي يعاني من تدهور ملحوظ، وتطمح أن تكون الاختيار الأول للزبائن الذين يرغبون في بيئة شفاء آمنة ذات جودة عالية، وللأطباء والعاملين الذين يبحثون عن بيئة عملٍ محفزة وتعليم مستمرّ بهدف تقديم الخدمات الصحية و الطبية المتقدّمة والتميّزة.

أنشئ المستشفى على مساحةٍ من الأرض بلغت (10,000 م<sup>2</sup>)، خصّصت منها مساحة (5,000 م<sup>2</sup>) لبناء المستشفى و(5,000 م<sup>2</sup>) أخرى للخدمات الخارجية، يقع المستشفى في منطقة البهادلية ، يتكون من ستّة طوابق (سرداب، أرضي، وأربعة طوابق علوية) شكّلت بأجمعها البناية الرئيسة للمستشفى بواقع (200) سرير ، وافتتح المستشفى رسمياً يوم الثلاثاء الموافق 2015/10/6 م. ويبلغ عدد العاملين في المستشفى (750) بكافة الاختصاصات الطبية والفنية والهندسية والادارية وغيرها والتي بني منها الهيكل التنظيمي للمستشفى الملحق (6). يُعدّ المستشفى من أفضل المستشفيات المستقبلية في الشرق الأوسط بتوقيع من معرض ومؤتمر الشرق الأوسط لبناء المستشفيات الذي أُقيم في دولة الإمارات، إذ مُنح المستشفى شهادةً ضمن أفضل خمس مستشفيات في الشرق الأوسط إذ يشكّل دعماً للقطاع الصحي في العراق، ويوفّر السبل الصحية الممتازة للمرضى دون عناء السفر وتكلفته، عبر استقطابه الاختصاصات الجراحية النادرة وتوفير الأجهزة الطبية الحديثة والمتطورة جداً والكادر المتخصّص، فضلا عن تقديم خدماتٍ طبية شاملة وأمنة ضمن أعلى مستويات الجودة من خلال كوادر متميّزة ذات خبرة عالية، واستخدام أحدث التكنولوجيا الطبية والعلاجية والآخذ بعين الاعتبار أخلاقيات المهنة ومسؤوليتها تجاه المجتمع .

(<http://kh.iq>)

## 2- عينة الدراسة

شملت عينة الدراسة البالغ عددها (300) فرد من المسؤولين ونخبة من المنتسبين في المستشفى المبحوثة بكافة مفاصلها ، يمثلون (الادارة العليا ، رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب ، مسؤولي الوحدات ، ونخبة من الاطباء والاداريين والفنيين) على الرغم من ان حجم العينة وحسب جدول اختيار العينة في (الملحق 2) هو 254 مفردة لمجتمع مقداره 750 مفردة الا ان الباحث وحرصا منه على دقة النتائج ارتضى أخذ (300) مفردة وفعلا تم توزيع (300) استمارة استبانة استرجع منها (269) أستبعد منها (8) استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل والابقاء على (261) صالحة للتحليل وهو ما يفوق العدد المطلوب. إذ بلغت نسبة الاستجابة حوالي (87%) وكما موضح بالجدول (1):-

الجدول (1) عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة لعينة الدراسة

الاستمارات				عينة الدراسة	مجتمع الدراسة
نسبة الاستجابة	صالحة	غير صالحة	مسترجعة		
%87	261	8	269	300	مستشفى الكفيل التخصصي
%87	261	8	269	300	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة.

## 3- وصف عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية شملت (261) فرداً يشكلون عدة مستويات وظيفية ( الادارة العليا ، رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب ، مسؤولي الوحدات ، ونخبة من الاطباء والاداريين والفنيين) إذ تحمل العينة معلومات واسعة، وذات صلة بمتغيرات الدراسة واستراتيجيات المستشفى المبحوثة وسياساتها ورؤيتها، ويوضح الجدول (2) وصف لهذه العينة على وفق التسلسل الآتي:-

الجدول (2) وصف عينة الدراسة

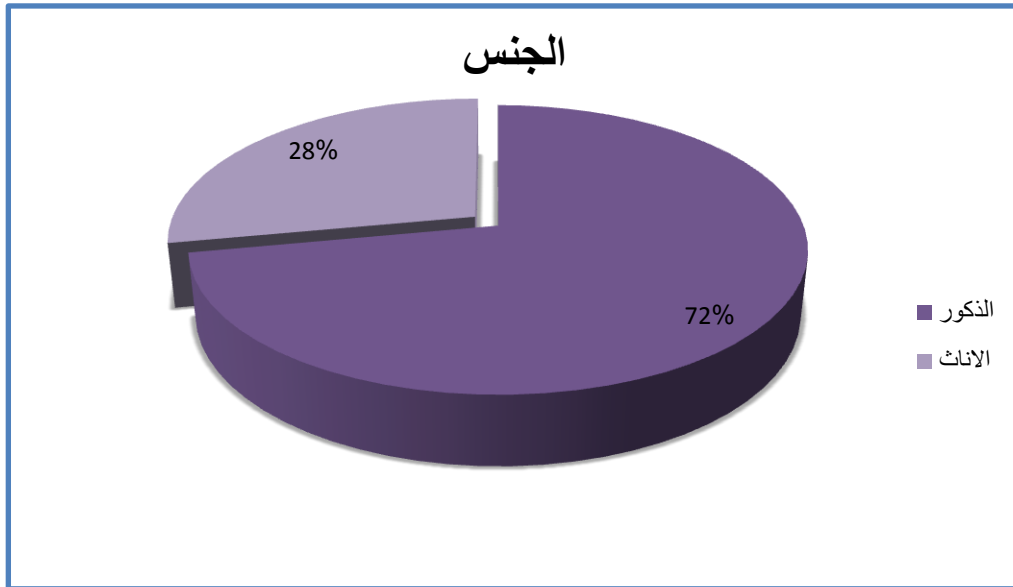
النسبة	العدد	الفئة	السمة
72%	188	ذكر	الجنس
28%	73	انثى	
100%	261		المجموع
2.6%	7	20 سنة فأقل	الفئة العمرية
69.2%	180	30 – 21	
21.5%	56	40 – 31	
6%	16	50 – 41	
0.7%	2	60– 51	
100%	261		المجموع
12.6%	33	اعدادية فأقل	التحصيل الدراسي
11.2 %	29	دبلوم	
70.8%	185	بكالوريوس	
2 %	5	دبلوم عالي	
3.4%	9	ماجستير	
100%	261		المجموع
7.15%	19	الادارة العليا ( مدير عام ،معاون مدير عام ،رئيس قسم ، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة )	المركز الوظيفي
11.5%	30	طبيب	
8.05%	21	مهندس	
9.6%	25	اداري	
6.5%	17	فني	
10.4%	27	ممرض	
7.7%	20	محاسب ومدقق	
39.1%	102	موظف	
100%	261		المجموع



16.9%	44	سنة فأقل	سنوات الخدمة
62.5%	163	3- 2	
14.5%	38	5- 4	
6.1%	16	6 فأكثر	
100%	261		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة.

أ- **الجنس:** -أوضحت النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور إذ بلغت نسبتها (72%) أي ما يعادل (188) فرداً، في حين بلغت نسبة الإناث (28%) أي ما يعادل (73) فرداً، مما يعني اعتماد المستشفى على العنصر الرجالي في إدارة عملها ضمن الاقسام المختلفة وذلك لان الرجال في مجتمعنا وكما هو معروف للجميع الاكثر عرضا في سوق العمل ، والشكل (3) يوضح هذه النسب :-

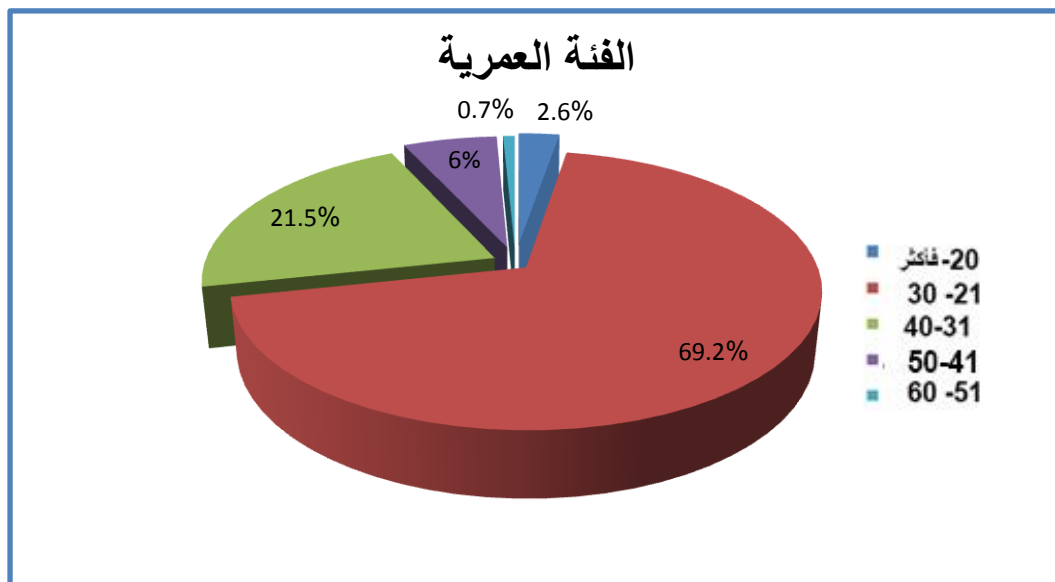


الشكل (3) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

ب- **الفئة العمرية:** - يظهر الجدول (2) أن معظم أفراد العينة تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (30-21) إذ بلغت نسبتها (69.2%) يليها الفئة العمرية (40-31) بنسبة (21.5%) وتأتي بالمرتبة الثالثة الفئة العمرية (50-41) بنسبة (6%) اما الفئة العمرية (20-فأقل) فقد جاءت بالمرتبة الرابعة وبنسبة (2.6%) وأخيرا تأتي الفئة (60-51) بالمرتبة الخامسة بنسبة

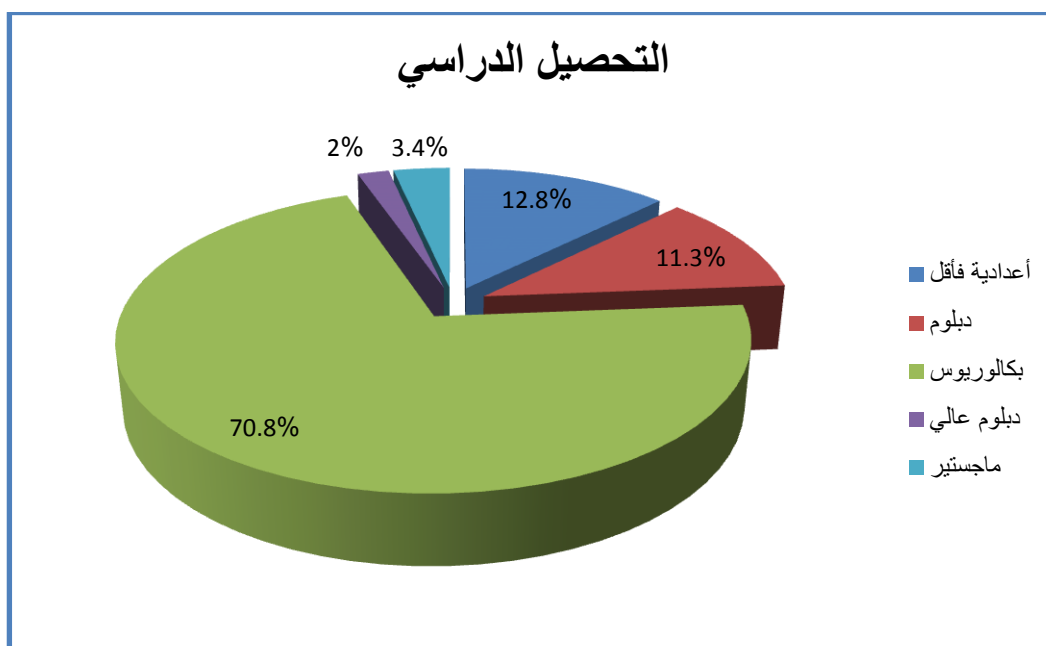
(0.7%) مما يعني أن أعمار هذه الفئات يدل على أن المنظمة تعتمد على الطاقات الشابة المليئة بالحماس لأداء العمل، فضلاً عن تميزهم بقدرات ومهارات في انجاز الاعمال بشكل دقيق. ويوضح الشكل (4) تلك النسب:-



الشكل (4) توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

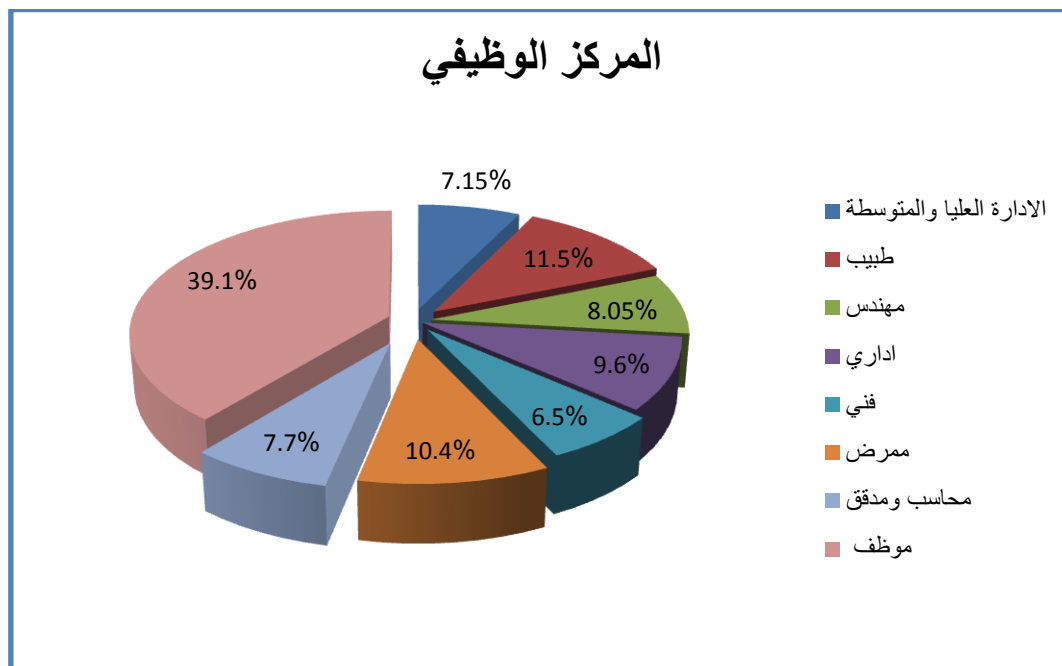
ت-التحصيل الدراسي:- :- تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (2) أن معظم افراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغ عددهم (185) فردا بنسبة مقدارها ( 70.8%) يليها حملة شهادة الاعدادية فأقل و عددهم (33) فردا بنسبة ( 12.6%) فيما جاء ثالثاً حملة شهادة الدبلوم و عددهم (29) و بلغت نسبتها (11.2%) أما حملة شهادة الماجستير فكان عددهم (9) أفراد بنسبة مقدارها (3.4%) وجاء في المرتبة الاخيرة حملة شهادة الدبلوم العالي و عددهم (5) أفراد بنسبة مقدارها (2%) وهذه النتائج تشير الى ان العمل في المستشفى يستلزم المؤهل العلمي فضلا عن المعرفة العلمية والممارسة العملية ، وان النسبة العالية لشهادة البكالوريوس تؤكد المستوى التعليمي الجيد لدى افراد العينة المستهدفة والشكل(5) يشير الى النسب المذكورة.



الشكل (5) توزيع أفراد العينة حسب التحصيل الدراسي

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

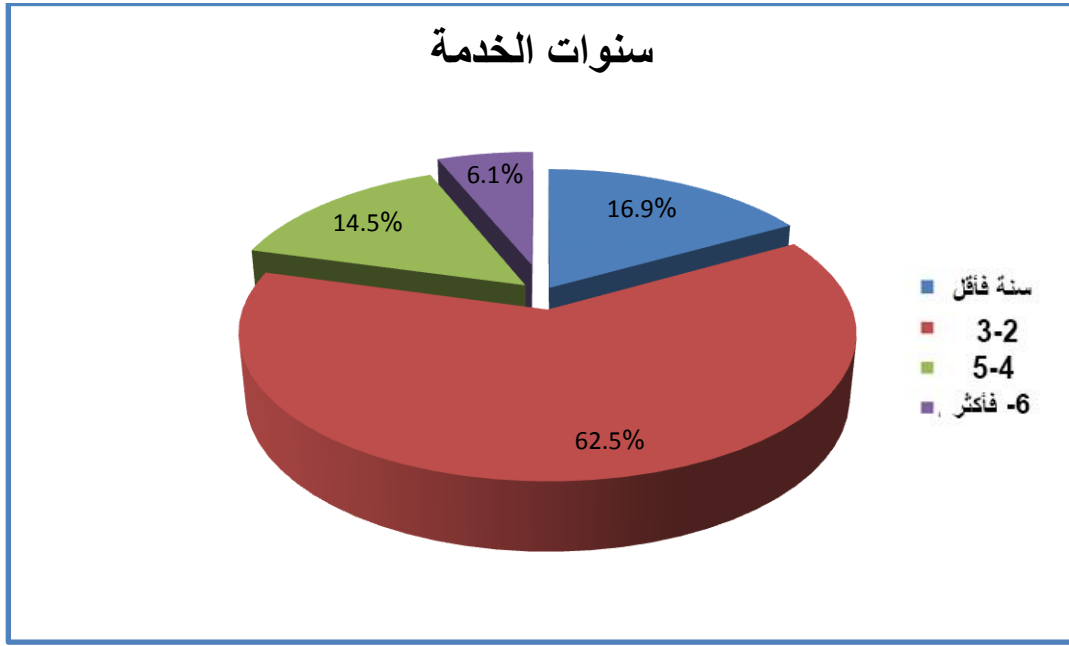
ث-المركز الوظيفي:- يتضح من النتائج الواردة في الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة من الموظفين العاملين في اقسام المستشفى اذ بلغت نسبتهم (39.1%) بعدد (102) موظف، تليهم شريحة الاطباء وبنسبة (11.5%) بعدد (30) طبيب ، في حين بلغت نسبة الممرضين (10.4 % ) بعدد (27) ممرض يليها الاداريون بعدد (25) اداري بنسبة (9.6 %) وتأتي بعدها شريحة المهندسين وعددها (21) مهندسا بنسبة (8.05%) يليها وظيفة المحاسب والمدقق بعدد (20) بنسبة (7.7%) وقد شارك في الإجابة نخبة من كفاءات المستشفى من الفنيين بعدد (17) فني بنسبة (6.5%) في مختلف الأقسام وشارك ايضاً في الإجابة (19) فردا من الادارة العليا والمتوسطة يمثلون المدير العام والمعاونين ورؤساء اقسام ومسؤولي شعب ووحدات مختلفة من أصل (25) وبنسبة (76%) من مجموع الادارة العليا والمتوسطة أما نسبتهم إلى مجموع أفراد عينة الدراسة فقد بلغت (7.15%) وتشير هذه النسب ان المستجيبين هم ممن يمارس العمل في مستويات ادارية مختلفة ولكن غالبية المجموعات يقع ضمن الوظائف الاساسية في العمل فالاعداد المتقاربة تعطي انطباع بالتوازن في العمل وتنوعه وتوزيعه الصحيح الذي يخدم مرونة الاداء التنظيمي لدى المستشفى والشكل (6) يوضح تلك النسب :



الشكل (6) توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

ج-سنوات الخدمة: تفيد معطيات الجدول (2) أن نسبة (62.5%) من أفراد العينة لديه سنوات خدمة ما بين (2-3) سنة في مجال عمله و يليه من لديهم خدمة ( سنة فاقل) بنسبة ( 16.9% ) في حين أحتل المرتبة الثالثة من لديه خدمة ( 4 -5 سنة) بنسبة (14.5%) أما الفئة ( 6- فاكثر) فجاءت بالمرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة ( 6.1%) تدل هذه المعطيات ان المستشفى حديثة العهد ومليئة بالطاقات والتجدد المستمر وان حداثة التأسيس تجعل افراد العينة يكتسبون الخبرة في مجال عملهم التطبيقي إذ ان هنالك كوادر لديها خبرة في مجال عملهم السابق في المستشفيات الحكومية قبل ان يتم استقطابهم في العمل لدى المستشفى . ويمكن توضيح هذه النسب بالشكل (7) :-



الشكل (7) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

### سابعاً:- ادوات الدراسة

من اجل تحقيق اهداف الدراسة فقد اعتمدت عملية جمع البيانات نظرياً وميدانياً على الأدوات الآتية:

#### 1-الجانب النظري

تم اغناء وإثراء هذا الجانب بعدد من المؤلفات والكتب الأجنبية والعربية والدوريات والمجلات والرسائل والأطاريح والبحوث والدراسات العلمية ذات الصلة. فضلاً عن الاستعانة بالشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).

#### 2- الجانب الميداني

اعتمدت الدراسة في جانبها الميداني على استمارة الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة العاملة في مستشفى الكفيل التخصصي للحصول على المعلومات والبيانات ، إذ تم مراعاة البساطة والوضوح عند

تصميمها وصياغة أسئلتها وترتيب فقراتها، إذ تم عرض النموذج الأولي للاستبانة كما في الملحق (3) على عدد من المحكمين المتخصصين في هذا المجال للاستفادة من خبراتهم وملاحظاتهم القيمة والقيام بالتعديلات الضرورية عليها لتلافي الأخطاء والصعوبات التي من الممكن أن تواجه أفراد عينة الدراسة عند الإجابة وقد تألفت من محورين الملحق (4) :

أ- **المحور الأول** - معلومات عامة إذ تضمن هذا المحور ما يأتي: -

مواصفات عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، التحصيل الدراسي، المركز الوظيفي، سنوات الخدمة في المنظمة).

ب- **المحور الثاني** - تضمن متغيرات الدراسة وهي:-

- **التسويق الحسي**: واشتمل الأبعاد الاتية (التسويق البصري، التسويق السمعي، التسويق الشمي، التسويق التذوقي، التسويق اللمسي) ووضع خمسة أسئلة لكل بُعد.
- **التوجه الريادي للمنظمات**: وشمل الأبعاد الاتية (الابداعية، تحمل المخاطر، الاستباقية، الهجومية التنافسية، الاستقلالية) وتضمن ثلاثة أسئلة لكل بُعد.

بذلك تم وضع (40) فقرة للمحاور التي تغطي متغيرات الدراسة، تم صياغتها وفق مقياس (Likert) الخماسي والذي تتراوح درجاته بين (1-5) درجات، وتمثل الدرجات (4،5) مستوى الاتفاق العالي أما الدرجات (1،2) تمثل عدم الاتفاق فيما تمثل الدرجة (3) المتوسطة المحايدة. والجدول (3) يوضح محاور الاستبانة :-

الجدول (3) محاور الاستبانة

ت	الرئيسية	المتغيرات الفرعية	الفقرات	المصادر
أولاً	معلومات عامة	الجنس، الفئة العمرية، التحصيل الدراسي، المركز الوظيفي، سنوات الخدمة	5	اعداد الباحث

(Krishna,2011)	5	التسويق البصري	التسويق الحسي	ثانياً
	5	التسويق السمعي		
	5	التسويق الشمي		
	5	التسويق الذوقي		
	5	التسويق اللمسي		
	25		المجموع	
(Martens et al.,2018)	3	الابداعية	التوجه الريادي للمنظمات	ثالثاً
	3	تحمل المخاطر		
	3	الاستباقية		
	3	الهجومية التنافسية		
	3	الاستقلالية		
	15		المجموع	
	45		المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج إستمارة الإستبانة

ثامناً : -منهج الدراسة والأساليب الإحصائية

### 1- منهج الدراسة

اتبعت الدراسة الحالية الاسلوب الاستطلاعي إذ تم عن طريق الاستبانة إيضاح أغراض الدراسة وإظهار الترابط بين متغيراتها للوصول الى الأهداف، إذ تبنت الدراسة المنهج التحليلي الذي يتوافق مع أستطلاعات الرأي.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت الدراسة الحالية عددا من الأساليب الإحصائية بمساعدة البرنامج الاحصائي SPSS Var.25 والمتمثلة بما يأتي:-

أ - المتوسط الحسابي الموزون :- تحديد مستوى اجابات افراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة.

ب - الانحراف المعياري:- لبيان التشتت في اجابات عينة الدراسة.

ت - معامل كرونباخ الفا:- لتحديد مدى الاتساق الداخلي في اجابات عينة الدراسة.

ث - معامل الارتباط البسيط (spearman):- لقياس قوة علاقة الارتباط بين المتغيرات.

ج- تحليل الانحدار المتعدد:- للتنبؤ بمتغير معتمد واحد من خلال عدة متغيرات مستقلة.

ح-اختبار (Z) : لاختبار قوة علاقة الارتباط .

خ-اختبار (t): لقياس قوة علاقة التأثير .

د-اختبار ( $R^2$ ): لقياس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة

والملحق (5) يوضح المعادلات والصياغة الرياضية للادوات الاحصائية المستخدمة .



# الفصل الثاني

الأطار النظري للدراسة



## المبحث الأول

# التسويق الحسي

### توطئة :

يعد التسويق الحسي رؤية جديدة ومدخل مكمل للتسويق التقليدي، إذ انطلق من الدوافع الداخلية للزبون والتحفيز وأثارها عبر الحواس التي يمتلكها ، والتي تعد مستشعرات تحفز المكامن الداخلية لل رغبات والحاجات غير المشبعة . لذا فإن زيادة المنافسة وطرق جذب الزبائن تتطلب من المسوقين ان يكونوا أكثر استجابة للطرق الحديثة التي تدفع بسلوك الزبائن نحو الاحساس بمنافع المنتجات وقيمتها بغض النظر عن سعرها لما تمثله من قيمة معنوية تتعلق بالادراك الحسي لهذه المنتجات وطبيعتها وتعلقها بذاكرتهم، هذا الاسلوب له دور كبير في التوجه الريادي ويعد ميزة تنافسية للمنظمات التي تطبق التسويق الحسي ليجعلها تنفرد بتميزها وتفوقها وابداعها عن المنظمات الاخرى .

### اولا: مفهوم التسويق الحسي :

التسويق الحسي (Sensory Marketing) ليس موضوعا جديدا، إذ كان موجودا في العصور القديمة، وبالتحديد أبان الدولة الفينيقية في مدينة صور (لبنان) التي تقع على البحر الأبيض المتوسط وتشتهر باللون الأرجواني، الذي امتازت به عن باقي المدن ، هذا اللون الجميل يستخرجه الاهالي من صبغة القواقع البحرية، الذي أصبح يوصف كعلامة تجارية ( إذا نظرنا إليه اليوم من وجهة نظر المسوقين) وسميت المدينة بالإمبراطورية الأرجوانية التي كانت فريدة من نوعها، واحتكرت الصبغة لسنوات كثيرة ، كسبت منه ثروة كبيرة. ( Krishna,2013:8 ) اما العصر الحديث فقد بدأ، في ثلاثينيات القرن الماضي أذ اكدت الابحاث آنذاك ان 50% من النساء اتفقن على ان الجوارب المعطرة هي الاكثر نعومة ، اما المرحلة الثانية فأمتدت من 1970 -1989 وقد ركزت على ايجاد طرق من شأنها زيادة شراء الزبون ، ولعل اهم الابحاث ما جاء به ( Kotler سنة 1973) أذ تطرق الى التسويق الحسي في مقال وضح فيه تأثير البيئة المادية لأماكن البيع في سلوك الزبون، أما المرحلة الاخيرة فسعى المنتجين الى إضفاء الرمزية أو القيم الغير ملموسة وانتاج منتجات ذات بعد حسي ، اي استمالة الزبون من خلال حواسه الخمسة ، بدلا من التركيز على العوامل الاخرة كالسعر والجودة والصلابة. (بوعتروس، 2017: 154)

و على الرغم من تجاهل الحواس البشرية ولمدة طويلة في مجال التسويق، الا إنها تعد ذات أهمية كبيرة لتجربة الفرد في عمليات الشراء والاستهلاك المختلفة، فمن خلالها يصبح كل فرد أكثر وعيا لإدراك المنظمات والمنتجات والعلامات التجارية، لذا فإن المزيد من المعرفة حولها قد يجعل التسويق أكثر نجاحا والتجربة الحسية للفرد أكثر تخصيصا. (Hultén et al,2009:1) إذ ترتبط الحواس البشرية والتواصل والإدراك المتعدد الحواس ببعضها ارتباطا وثيقا تسويقيا وسلوكيا مع جهات النظر العاطفية للزبون، مما يعني أن التسويق في الوقت الراهن يواجه نقلة نوعية، في بيئة السوق المعاصرة. (Rajput&Dhillon,2013:712) إذ يرى (Yozukmaz&Topaloglu,2016:2) أن التسويق الحسي يضيف تجارب الزبائن والعواطف في عملية التسويق، فهو ليس مجرد وظيفة، بل ان كل من الاحساس والمعرفة والعاطفة والسلوك تعد أبعاد لهذه التجارب. وفي هذا السياق أكد (Hultén et al., 2009:17) أن كل حاسة من الحواس الخمسة ( البصر، السمع، الشم ، التذوق،

واللمس) تساهم في التجربة والخبرة، وتشكل بمجموعها أساس ما يسمى بالتجربة الحسية، وتمثل نتيجة استجابة الحواس لمختلف العناصر أو العلامات، والتي يطلق عليها بالمحفزات.

مما تقدم يمكن القول ان الغرض الرئيس من التسويق الحسي أستكشاف وتقييم دور الحواس في سلوك الزبائن.(Krishna & Schwartz, 2013:1) إذ تؤدي الحواس البشرية دورا مهما في اختيار المنتجات، فضلا عن استخدامها في صياغة استراتيجيات القرار التسويقي، إذ يحصل الزبون على المعلومات من البيئة المحيطة عبر حواسه وأعضائه البشرية (العينان، الأذنين، الأنف، الفم، والجلد)، التي تعمل كمستقبلات، فهي حساسة لمختلف محفزات البيئة الخارجية، فالحواس تسمح لنا أن نرى، نسمع، نشم، نتذوق، ونتلمس . (Sendra & Barrachina,2017:14)

لذلك فقد تعددت وجهات نظر الباحثين وأسهماتهم في تحديد مفهوم التسويق الحسي، ويبين الجدول (4) بعض هذه الأسهامات حسب تسلسلها الزمني :-

الجدول (4) بعض أسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الحسي

ت	الباحث	المفهوم
1	Bruno & Sophie, 2002:46	استخدام عوامل البيئة المادية لنقطة البيع من أجل إثارة ردود فعل الزبون العاطفية أو المعرفية أو السلوكية المؤاتية لعملية الشراء.
2	Filser, 2003:10	استخدام تحفيز الأحاسيس وتفاعلات الزبون العاطفية أو المعرفية أو السلوكية المؤاتية لشراء المنتجات، لتوليد المشاعر الإيجابية والخبرات المرتبطة بالعلامة التجارية، لتعزيز صورتها وخلق ارتباط دائم والتعلق والالتزام بها.
3	Lefebvre, 2006:39	الطريقة التي من شأنها جعل الزبون يتكيف ويتفاعل مع البيئة المادية لنقطة البيع .
4	Valenti & Riviere, 2008:6	أداة فعالة في اكتساب رؤى الزبون الحسية لإستراتيجية التسويق، فهو يقيس ويوضح عملية اتخاذ القرار العاطفي للمستهلك عن طريق تنوع المنتجات والمفاهيم والتعبئة والمزيج التسويقي لضمان نجاح طويل الأجل.
5	جمعية التسويق الامريكية 2008	تقنيات التسويق التي تهدف إلى إغواء الزبون باستخدام

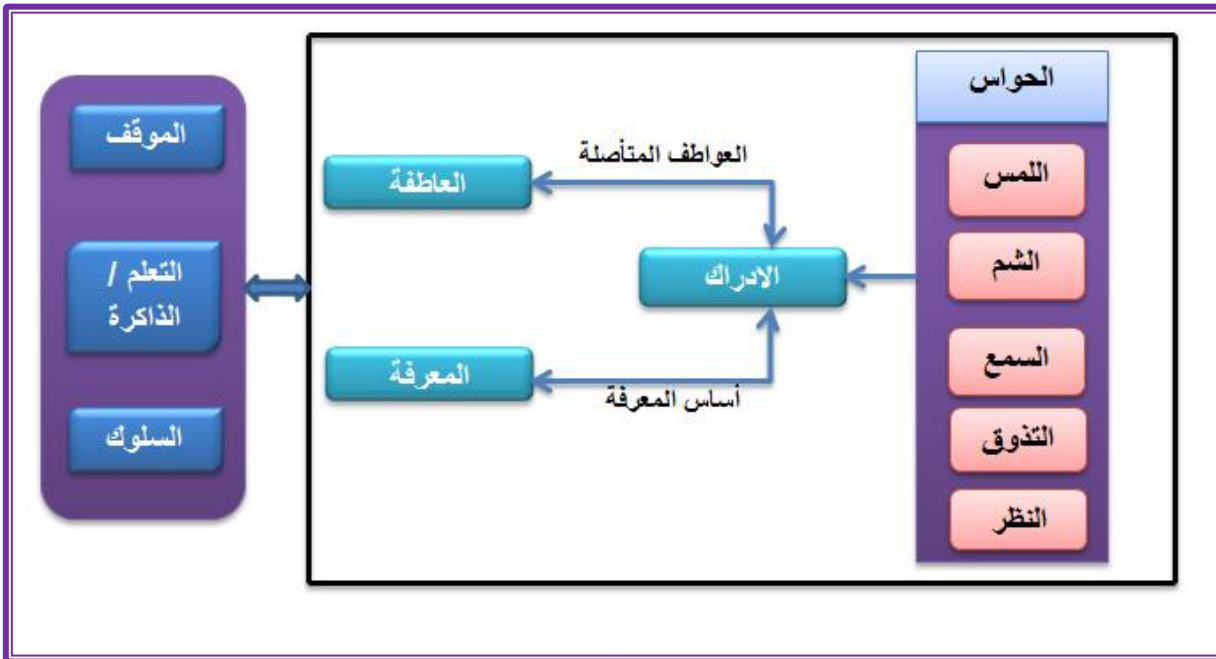
حواسه للتأثير على مشاعره وسلوكه	نقلا عن: Valenti&Riviere,2008:6	
تصميم يهدف لنشر التفاعل بين الحواس من أجل تحفيز علاقة الزبون مع العلامة التجارية	Isacsson, et al ,2009:171	6
مجموعة الطرق الرئيسية التي يتم التحكم بها من قبل المنتج او الموزع لخلق بيئة تحفز الحواس حول المنتجات.	Hultén et al,2009 نقلا عن: الطائي والحدراوي،2018: 15	7
مجموعة من متغيرات العمل التي يسيطر عليها المنتج لخلق جو متعدد الحواس حول المنتجات، إما من خلال خصائصها ، أو عن طريق التواصل الآمن، أو عبر بيئة المنتج في نقطة البيع	Rajotte,2010:5	8
التسويق الذي يشرك حواس الزبائن ويؤثر على تصورهم وحكمهم وسلوكهم	Krishna:2010,2	9
التسويق الحسي كوسيلة من وسائل: <ul style="list-style-type: none"> <li>• قياس وشرح مشاعر الزبون.</li> <li>• اكتشاف الفرص الجديدة في السوق</li> <li>• فرصة لتحقيق أقصى قدر من الربحية المنتج.</li> <li>• الضمان وتكرار الشراء (الولاء)</li> <li>• ضمان نجاح المنتج بعيد الأمد</li> </ul>	Amorntatkul&Pahome ,2011:9	10
مجموعة من الاستراتيجيات الحسية التي يمكن تحفيزها من خلال الصورة او الشكل او الرائحة او النغمة التي تخلق شعوراً حسياً لاقتناء منتج معين لامتلاكه مؤثرات واضحة على مدركات واحاسيس الزبون.	الحدراوي , 2016: 30	11

المصدر: من اعداد الباحث بالأعتماد على الأدبيات الادارية

بملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (4) نجد ان الباحثين قد اختلفوا في وجهة نظرهم تجاه مفهوم التسويق الحسي ومضمونه ، فمنهم من عده مجموعة من الاستراتيجيات، بينما أشار اليه بعضهم على انه مجموعة طرق ووسائل للتحفيز ، في حين عدّه البعض الاخر تصميم أو تقنيات ... الخ ، ولكنهم اتفقوا على انه تحفيز لحواس الزبائن للتأثير في سلوكهم ومشاعرهم تجاه المنتجات، فضلا عن ذلك فإنها قد اشتركت بمجموعة من الخصائص أهمها .

- 1- استخدام حواس الزبائن للتأثير في عواطفهم ومشاعرهم في اقتناء المنتجات.
- 2- أشراك حاسة واحدة أو حاستين أو تعدد الحواس للتأثير في رغبات الزبائن وقراراتهم الشرائية.
- 3- التركيز على تغيير دوافع وسلوك الزبائن من خلال حواسهم.
- 4- خلق بيئة حسية للمنتجات واجواء ملائمة للتأثير في المشاعر والعواطف.
- 5- تحفيز الزبائن على تكرار شراء المنتجات بكميات أكثر، الولاء للمنظمة، وزيادة ارباح المسوقين.
- 6- جذب الزبائن عن طريق معرفة التطور الحاصل في المشاعر والحواس.

أما الباحث فينظر الى التسويق الحسي على أنه التقنيات التي تستخدمها المنظمة من اجل جذب وتشجيع الزبائن لشراء منتجاتها، وذلك بأثارة وتحفيز عواطفهم و مشاعرهم وأحاسيسهم عبر حواسهم الخمسة مجتمعة كانت أم منفردة للتأثير في اتجاهاتهم وسلوكهم، وخلق ثقة وأرتباط طويل الأجل معها عن طريق الولاء لعلامتها التجارية، والشكل (8) يوضح الاطار المفاهيمي للتسويق الحسي:



الشكل (8) الاطار المفاهيمي للتسويق الحسي

Source :

A. Krishna :2011 / An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior Journal of Consumer Psychology ,p:4 .

## ثانياً:- التسويق الحسي: الأهمية، المبادئ، الأهداف

### 1- أهمية التسويق الحسي :

يصعب القاء نظرة عامة على التسويق الحسي كاملة من دون الإشارة الى بعض مجالاته المهمة، إذ أنه قد تطور كثيراً على الصعيدين الفكري والميداني وبخاصة في العقد الأخير، إذ يعد التسويق الحسي مجالاً جديداً للبحوث التسويقية، لذا تكمن أهميته في زيادة الوعي المجتمعي وتحقيق صلة بين التجربة الحسية، وسلوك الزبون والأداء التجاري المحتمل، وبرهنة أهمية الخبرة الحسية للإنسان كأساس للاستهلاك، وإنه يترك الطريق مفتوحاً للباحثين في المستقبل للمساهمة والسعي في متابعة مساره من خلال النقاش، التجارب، وتطبيق أساليب جديدة لدراسة التسويق الحسي، بأبعاده مجال حديث ومتطور، فضلاً عن الاعتراف المتزايد بأن تجربة الزبون هي المحرك الأساسي للقيمة الاقتصادية ( Krishna&Routledge,2011:832). كما ان للتسويق الحسي أهمية كبيرة في كيفية تحقيق التميز بالاستثمار الامثل لبعض المنتجات التي تسوق عن طريق الحواس، الأمر الذي يجعل المنظمات بمختلف انواعها تعمل على تطبيقه وممارسته، مما يعني نمو الطلب وتزايد على منتجاتها نتيجة التطبيق الفعلي والميداني لهذا التسويق، فضلاً عن مساهمته في عملية جذب الزبون من خلال التقنيات المستخدمة وحسية المنتجات التي تقدمها، وهذا بطبيعته سوف يعود بالمنفعة الاقتصادية لها من خلال زيادة الارباح، وإذا كان لديها القدرة على الاستثمار ينبغي ان تستثمر الاموال في تحسين أداء عملها وتطويره، لتصبح منظمة قوية اقتصادياً، وقادرة على البقاء والنمو والتوسع في سوق المنتجات، فضلاً عن ذلك مساهمته في النجاح والتميز والريادة، عندما يتم تقديم منتجات ذات جودة ومقبولية، مما يساهم في جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن، وسيكون هذا حافزاً للتنافس يضع المنظمة في مقدمة المنظمات الرائدة في المجال التنافسي.(الطائي و الحدراوي، 2018: 17)

### 2-مبادئ التسويق الحسي

هنالك خمسة مبادئ تصف التسويق الحسي، والتي حددها(Lindstrom,2010) من أجل

إعطاء فهم أفضل لهذا المفهوم وهي كالآتي:(Hinestroza & James,2014:3\_4)

- أ- الزبائن عاطفيين، و قراراتهم عاطفية أكثر مما هي عقلانية.
- ب- مشاعر الزبائن هي المسؤولة عن قرار الشراء، الناتجة عن مشاعر إيجابية أو سلبية للمنتج، وهذا سيخلق رابط خاص بين الزبائن والمنتج، يسمى الولاء.

- ت- ضرورة فهم عواطف وقيم ومعتقدات ومشاعر وثقافة الزبائن، لكي نحقق معرفة أفضل للعلامة التجارية، وتطوير أساليب البحث النوعي، والتي تهدف لتلبية احتياجات وتوقعات الزبائن كما هو في التسويق التقليدي.
- ث- أهمية استراتيجيات الإقناع في العلاقة بين العلامة التجارية والزبائن، الموجه نحو سلوك معين باستخدام التواصل العاطفي.
- ج- وصف كيفية تحقيق الولاء، وتطوير لحظة ممتعة مع المنتج وتوليد تأثير إيجابي من خلال لحظات لا تنسى من التفاعل مع العلامة التجارية.

### 3 - أهداف التسويق الحسي :

تطبيق التسويق الحسي لا يهدف الى اثاره الدهشة لدى الزبون وخداعه وتضليله، وانما تتركز اهدافه وكما موضح في الشكل (9) على الأتي: ( Hinestroza & James, 2014: 4 )

- 1- اظهار سمات المنتج وعرض مغامرة حسية عاطفية على الزبون من شأنها ان تقرب له الواقع ويشعر بالاطمئنان للمنتج.
- 2- خلق المتعة لدى الزبون والتركيز على المشاعر والادراك وليس على الخصائص الوظيفية للمنتجات .
- 3- الولاء : إنشاء علاقات حميمة ودائمة مع الزبائن.
- 4- تقديم تجارب فريدة من نوعها مع العلامة التجارية، لاختراق قلوب الزبائن، لأجل أخضاع عقولهم ، واقناعهم بالشراء من خلال التجارب العاطفية.
- واضاف ( بوعتروس، 2017: 155) هدفين آخرين هما :
- 5- زيادة المبيعات، ومستوى التوظيف والتفاعل بين الزبائن والمنتجات هذه هي الرغبات التي تكمن وراء إطار التسويق الحسي.
- 6- تعزيز صورة المنتج، وزيادة أدراكه من قبل الزبون بجعله أكثر تميزا عن المنتجات المنافسة، فالأصوات والألوان تعد من السمات المميزة للمنتجات الفاخرة .





الشكل (9) اهداف التسويق الحسي  
المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على ادبيات الدراسة

ثالثاً: ايجابيات وسلبيات التسويق الحسي : يظهر عند تطبيق التسويق الحسي العديد من

الايجابيات والسلبيات يمكن تلخيصها بالآتي :

1- الايجابيات :

يمكن تحديد ايجابيات التسويق الحسي بما يلي (Soars, 2009:286):-

- أ- يمكن للمحفزات الحسية أن تؤثر على البيئة، وتحسن تجربة المتسوق وتغير طبيعة السلوك بطرق تتجاوز وعينا، فالافراد ينظرون إلى العالم من خلال جميع حواسهم في وقت واحد.
- ب- تطبيق المحفزات الحسية الصحيحة بشكل مناسب، يمكن ان يبعث الهدوء، الاسترخاء، النشاط، تحسين المزاج، التأثير على صنع القرار، وبالتالي الميل إلى الإنفاق.
- ت- تأثيره الإيجابي على وقت الانتظار.

وأضاف (Lindstrom, 2005:86):

ث- إقامة علاقات عاطفية بين الزبون والمنتج، إذ كلما ازداد انجذاب الحواس كانت العلاقة اقوى.

2-السلبيات:

يمكن حصر سلبيات التسويق الحسي بالنقاط الآتية (Ask & Svensson, 2015:6) :-

- أ- ارتباطه بالعواطف والسلوك الواعي واللاوعي، يثير الجدل لدى بعض الزبائن، خاصة عند استخدامه بطريقة اللاوعي.
- ب- الاضرار بالزبائن والتأثير بهم ذاتيا دون علمهم، مما يجعل نهجه غير أخلاقي، وأفعال المنظمة غير أخلاقية، مما يؤدي الى تشويه صورتها وأحتمالية أبتعاد الزبائن عنها .
- وأضاف (Bowden, 2013:3) :
- ت- يمكن للأعيب الحسية ان تتحكم بالقيود المفروضة على الدماغ البشري، الذي يكون غير قادر على التعامل مع هذا الحمل الحسي المرتفع فيستخدم مناهج معرفية لتقليل كمية البيانات التي يحتاجها الدماغ لمعالجة المعلومات.
- ث- تغيير أدراكاتنا الحسية الأخرى من خلال التعامل مع حاسة معينة للتأثير في تصورات حواس أخرى.

رابعا -الاحساس والمشاعر:

كلمة حسي ( sensory ) تعني الارتباط بالاحساس أو الحواس، وكلمة الحسية ( sensual ) متشابهة في المعنى، تتعلق بإشباع الحواس، كما هي كلمة احساس ensuous ( Krishna,2010:1). يعرف الإحساس بأنه ظاهرة نفسية متولدة من تأثر احدى الحواس بمؤثر ما، و يعد ظاهرة اولية يتعذر علينا ان نظفر بها نقيية خالصة، وقال الجرجاني : ( الاحساس ادراك الشيء باحدى الحواس فان كان الاحساس للحس الظاهري فهو مشاهدات و ان كان للحس الباطني فهو وجدانيات وعرفه ( Knight & Knight ) في كتابهما المدخل الى علم النفس الحديث بأنه ما يتكون لدينا من تجربة نتيجة تنبيهه الخلايا العصبية الكائنة في احدى مناطق الدماغ الحسية.

<https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2010/09/25/210236.html>

يمكن لكل حاسة من الحواس أن تحفز الذكريات والعواطف والمشاعر القوية القادرة على أن تغير القرارات الصغيرة أو الكبيرة للمنظمة، إذ كلما ازداد توجيه حواس الأعمال بطريقة إيجابية، زادت فرصها في بيع المنتجات ( Yozukmaz & Topaloğlu, 2016 :52) كما ان النمو السريع للاستفادة من الحواس البشرية يمكن ان يؤدي الى نمو التسويق الحسي، وإن إعادة انتشاره تعني ان الوقت قد حان لأن تكون المشاعر مركز البداية، ومن الأمثلة على ذلك ما تقوم به شركة فولفو

التجارية، من خلق تصور بأن سيارة الفولفو هي (الحاسة السادسة) (Hultén et al., 2009:2)، إذ تختلف الطريقة التي يستخدم بها الناس حواسهم من سوق إلى آخر سواء من ناحية الأولوية للمحفزات الحسية والحساسة الحسية (Rodrigues, 2014 :16) ، فالمحفزات الحسية تسهم في تجربة الأعمال التجارية، إذ يمكن أن تكون التجربة أقوى ولا تنسى (Yozukmaz1 & Topaloğlu , 2016 :54) ، كما ان المشاعر و الاحاسيس تعد نتيجة حتمية لتعدد الحواس والادراك الإيجابي للعلامة التجارية والمعروفة بالتجربة أو الخبرة (Wiedmann et al.,2013:65) ، فالعديد من المنظمات تتنافس لكي يلاحظها الزبائن في عالم مزدحم بالعلامات التجارية، لذا أصبح من الأهمية بمكان خلق تجربة عاطفية للعلامة التجارية، إذ تحفز المثيرات المتعلقة بها (العواطف ، المشاعر ، الإدراكات، والاستجابات السلوكية) ( Eriksson& Larsson,2011:7 ) والتي تُعد عامل مهم في تسويق اليوم، إذ يستخدم الإعلان والتسويق المتميز والمختلف من ناحية المحتوى لغرض وضع الأفراد في حالة عاطفية محددة، ومن الأمثلة على المشاعر التي تستخدم لجذب الزبائن وتؤثر فيهم هي الفكاهة أو الفرح أو الجمال أو عنصر المفاجأة (Lindstrom,2005:20) أما السبب في تطبيق العواطف والاحاسيس في التسويق، فقال (Lindstrom) فيكون بأمكانيتها في مساعدتنا على فهم أفضل لسلوك الزبائن واختيارهم الولاء لعلامة تجارية معينة. ( Eriksson& Larsson ,2011 :34 )

أن المناخ المادي للسوق او المتجر يؤثر على الحالة العاطفية للزبون، وعلى وجه التحديد، هناك ثلاث حالات عاطفية يمكن أن تتأثر بالمتغيرات الجوية، والتي غالبا ما تؤخذ بما يتوافق مع الأبعاد الأتية: (Depestele&Videmann,2015:17)

- 1- المتعة، والاستياء: يعكس هذا البعد درجة رفاه الفرد.
- 2- الإثارة، التحفيز: وعدم التحفيز. يعكس هذا البعد درجة الإثارة وتنشيط الزبون.
- 3- الهيمنة، التقديم: يعكس هذا البعد الشعور بحرية التصرف في موقف ما.

يعرف (Öhman) العاطفة بانها الخبرة الذاتية التي لا تتوفر إلا للفرد الذي يختبر تلك المشاعر المحددة، ويدعم هذا المنطق (Söderlund ، 2003) بقوله أن بعض المشاعر تجلب الحياة إلى الحلقات السابقة من حياتنا، إذ يحدث التفاعل بين العواطف السابقة والمشاعر الحالية، وهذا يعني أن كل فرد سوف يستجيب بطريقة مختلفة لنفس المحفزات (Eriksson&Larsson,2011:34) يقول (Kotler&Armstrong,2016:276) ان حزمة

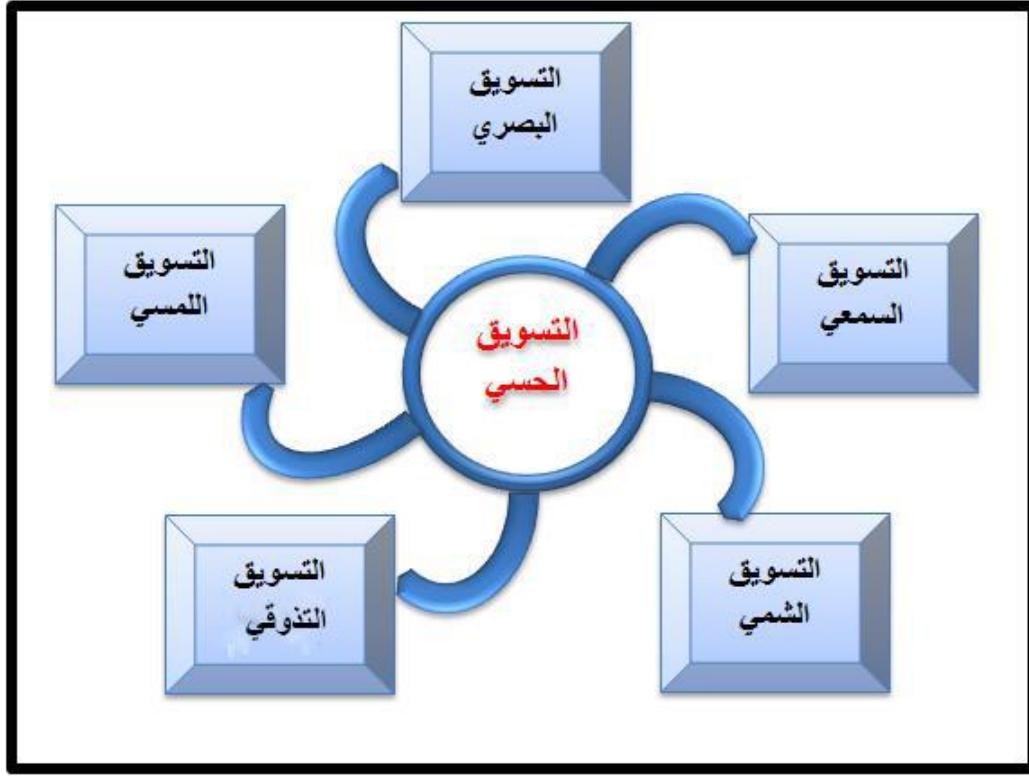
الجدار العاطفي للعلامات التجارية والذي يسمى ( Lovemark )اي علامة الحب ، يكون لديها صلات عاطفية قوية مع الزبائن وحبهم لها دون قيد أو شرط.

### خامسا- أبعاد التسويق الحسي :

ليس هنالك اختلاف كبير في وجهات نظر الباحثين بخصوص أبعاد التسويق الحسي لانها ببساطة عبارة عن الحواس الخمسة، الا ان هنالك دراسات اقتصرت على بعض الحواس دون غيرها وحسب طبيعة كل دراسة، إذ حددها (Eriksson&Larsson,2011,41) بالحواس الأتية (النظر ، السمع ،و اللمس)، أما (Hultén et al,2009:35) فحددها بخمس حواس (البصر،السمع ،الشم ، التذوق ، واللمس ) ويتفق معه في ذلك ( Valenti&Riviere,2008:10) ; (Krishna:2010:7) ; (Depestele&Videmann,2015:23) ; (Abazi& Sohani,2016:15) ; (Wang&Wu,2017:11) وأن اختلفت تسمياتها .

أما الباحث فقد تبنى نموذج ( Valenti&Riviere,2008:10) في دراسته الحالية وذلك للأسباب الآتية :شمولية النموذج واستيعابه لجميع الحواس كأبعاد للدراسة الحالية .

- سهولة تطبيقه وتناغمه مع الدراسة الحالية .
- يعد أكثر منطقية من ناحية الأبعاد إذ عد كل حاسة من الحواس هي منهج تسويقي بذاته والشكل (10) يوضح هذه الأبعاد :-



الشكل (10) أبعاد التسويق الحسي

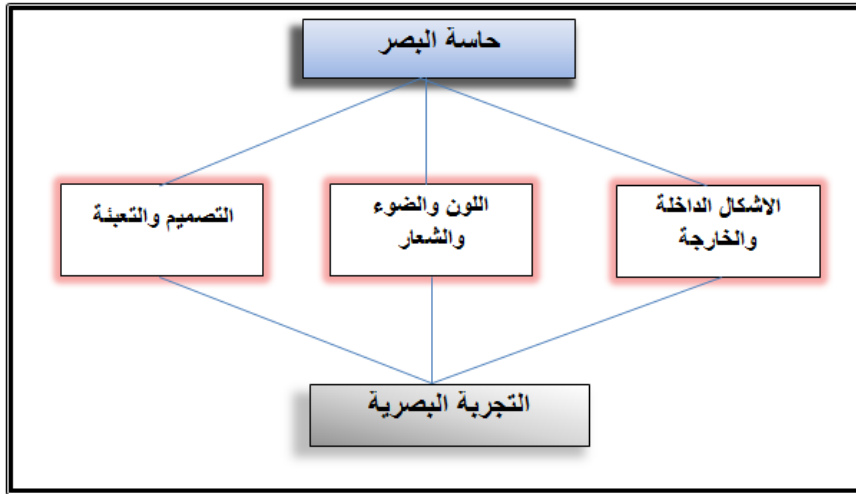
المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الادارية

### 1-التسويق البصري:

البَصْرُ في اللغة هو العين والبَصْرُ قوّة الإبصار وهو قوّة الإدراك، التسويق، أذ إن أكثر من 80% من الاتصالات التجارية والتسوق تتم من خلال الشعور البصري (Shabgou&Daryani, 2014:574) إذ يستخرج المعلومات من البيئة، ويحولها الى رمز عصبي من اللون والحركة والتفاصيل والشكل، تؤدي إلى الإدراك، ومن ثم تحليل المعلومات على طول تيارات المعالجة في الدماغ وتوليفها في نهاية المطاف مع الحواس والذاكرة الأخرى في المناطق القشرية العليا للدماغ، مما يؤدي إلى الوعي بالعالم الجميل من حولنا (Schwartz,2010:18)، من بين كل الحواس البشرية تعد حاسة البصر هي الأبرز، فالعينين أهم الاعضاء حسية في جسم الإنسان، إذ إن أكثر من ثلثي خلايا الشعور من الجسم تقع فيهما (Hultén at el:2009:89) فضلا عن ذلك فهي الأكثر تحفيزا في البيئة، فالألوان والأشكال هي الطريقة الأولى للتحديد والتمايز، إذ ترتبط العديد من العلامات التجارية بلون معين، ثم يتم حفظها

بسهولة أكبر من قبل الزبائن Coca Cola أحمر ، Kodak الأصفر، ومطاعم KFC الأحمر والأبيض، (Latasha et al., 2016:3) وتستند معظم قراراتنا في الحياة اليومية على الانطباعات البصرية والتخيل وهي من المدلولات الحسية المطلوبة في المنظمة لتوضيح هويتها، وخلق الوعي بالعلامة التجارية (Hultn et al. , 2009:91).

ويعرف مفهوم التسويق البصري بأنه استخدام بعض المؤثرات البصرية كالألوان والانارة والأشكال، والتصميم الداخلي لخلق ردود أفعال إيجابية (عاطفية، إدراكية، وسلوكية) (بوعتروس، 2017: 159) وتتكون التجربة البصرية لدى الفرد من عدد من التعبيرات البصرية الرمزية وإحاسيس التعبير، التي تصور المنتجات، وغالباً ما ترتبط بالأسلوب والتصميم والتعبئة للسلع المادية أكثر من الخدمات، ولكن يمكن أن تظهر التعبيرات مثل اللون والضوء والشعار في سياق المنتجات فضلاً عن النطاق الخدمي، وتؤدي الأشكال الداخلة والخارجة دوراً مهماً، إذ تظهر أشكال التعبير المختلفة التي يمكن أن تسهل هذه العملية في الشكل (11) الذي يمثل حاسة البصر والتجربة البصرية (Hultn et al. , 2009:91) :



الشكل (11) حاسة البصر والتجربة البصرية

Source:

Hultén, B., Broweus, N. and van Dijk, M. (2009). Sensory Marketing, Basingstoke: Palgrave Macmillan.p:91.

الإشارات البصرية :

يمكن تفسير الإشارات بصورة مختلفة عبر الثقافات، فبعض الرموز اللونية لها معاني مختلفة في الدول والمنظمات ، في حين أن البعض الآخر متفق عليه عالمياً، مثل الأحمر للإثارة، والأزرق للاسترخاء والهدوء، إذ يعتمد العديد منها على ثقافة المتلقي، أو ارتباطها بمعايير ثقافية وتقاليد محددة، ( Krishna, 2013:49) كما أن المعالجة المعرفية للصور المرئية تشبه معالجة المعلومات المكتسبة من خلال التجربة المباشرة (Wyer at el.,2008:254) ودون أدنى شك، أهم جزء في الاتصالات البصرية هو التناغم والتلاعب بين اللون وعلم النفس، على سبيل المثال، أن المنتج النباتي الأحمر الناضج يكون أذ وأحلى من الأخضر غير الناضج ( Sendra & Barrachina,2017:15) وعنصر الضوء لديه قوة في تحفيز سلوك وراء الزبائن، وبغض النظر عن هذه الوظيفة البصرية فمن الأمور المسلم بها أن الضوء يمكن استخدامه لتحديد المزاج أو الانطباع (الطائي والحدراوي، 2018 : 165) قد تؤدي الإشارات البصرية إلى ظهور روابط محددة بين الزبائن يمكن أن تسهل عملية اتخاذهم قرار الشراء (Spence,2014:477) فضلاً عن كونها هي من يحكم سلوك الزبون، إذ يعد الشعور البصري الأكثر اغراءً واستخداماً في العلامة التجارية، ( Isacsson at el.,2009:171) ويمكن تطبيقها لخلق الوعي ونشر هوية المنظمة، ويتحقق ذلك من خلال تقديم صور فريدة ومميزة للمنتجات، التي يؤثر المظهر البصري لها على إدراك جودتها، على سبيل المثال تصميم المطعم ليس هو المهم فقط ، إذ يعد تصميم تقديم الطعام أكثر أهمية، فكما يقال (أن العيون هي من تأكل أولاً) ( Wanivenhaus ,2015:36).

**التسويق البصري وتأثيره على سلوك وتفضيلات الزبائن:**

يتكون التسويق البصري من ثلاث مثيرات أساسية اللون ، التصميم والإضاءة ، والشكل والمواد التي تمثل التجربة البصرية، سواء من ناحية سطوع الإضاءة أو نظام الألوان، ( Spence,2014:477) والتي من المرجح أن تؤدي دوراً مهماً في التأثير على تصورات وتفضيلات وسلوك الشراء لدى الزبون ، وكالاتي : (بوعتروس ، 2017 : 159)

أ- اللون :

ان اللون باعتباره جزءا مرئيا من البيئة المادية فهو يخلق تفاعل عاطفي معين ويجذب اهتمام الزبائن فواجهات المحال الخارجية ذات الالوان الدافئة من شأنها ان تلقى قبول الزبائن، اما الألوان الباردة للبيئة الداخلية توفر جوا من الطمأنينة والرفاهية. ويتأثر استخدام الالوان بعدة عوامل أهمها : ( Krishna, 2013:47)

- **اختلاف الثقافات :** يمكن أن تظهر الاختلافات الثقافية كتناقض في التفضيلات بين الناس من خلفيات مختلفة، ففي دراسة قام بها ( Krishna 2013 ) أظهرت كيفية استجابة المعايير الثقافية التي تنطوي على الألوان، وذلك من خلال سؤال المشاركين لاختيار لون الورق الذي يلف على الهدية لإعطاءها لصديق العائلة، اختار الناس من الخلفية الغربية الأخضر مع تردد أكبر من الذين ينحدرون من خلفية صينية. واختار الناس من الخلفية الصينية الأحمر مع تردد أكبر من الذين هم من خلفية غربية.
- **الهوية الحسية البصرية:** تنشأ بعض الاختلافات لأن بعض المنظمات النشطة في عدد قليل من البلدان تستخدم نفس اللون مثل الهوية الحسية، على سبيل المثال، في الولايات المتحدة، لا يرتبط اللون البرتقالي تحديدا مع لون أي منظمة ، ولكن في المملكة المتحدة يرتبط مع كل من منظمتي الاتصالات والطيران.
- **المنطقة الجغرافية :** يختلف التفضيل في اختيار الألوان من منطقة الى أخرى، على سبيل المثال لون سيارات الأجرة في الولايات المتحدة الأصفر، وفي إندونيسيا معظم سيارات الأجرة زرقاء، اما في رومانيا معظمها بيضاء، وفي اليابان تأتي بألوان مختلفة.
- **النوع الاجتماعي والعمر :** تختلف تفضيلات اللون بين الجنسين فالازرق خاص بالذكور، والوردي دائما ما تفضله الاناث، اما بالنسبة للعمر فان كبار السن عادة مايميلون الى الألوان الهادئة مثل الرمادي أو البيجي، أما الشباب فيميلون للالوان الصارخة والمفعمة بالحياة مثل الاحمر والأصفر.



ب-التصميم والإضاءة :

أن الزبائن غالبا ما يستجيبون عاطفيا لبيئات مادية مختلفة، مثل التصميم والعوامل المحيطة، أذ ترتبط عناصر التصميم ببيئة المتجر وتشمل المكان والتخطيط والتلوين (Nyberg& Soini, 2017:19) ويعتمد التصميم إما على الشكل الجمالي أو الوظيفي، الشكل الجمالي يشير إلى الديكور واللون والضوء في حين الوظيفي يركز على الراحة والتخطيط واللافتات، ان التصميم يجذب انتباه الزبائن، خصوصا في عرض الملابس من خلال أبراز وحشد الألوان المثيرة والجدابة ( Skoko& Johansson, 2016:31 ) أما إذا كان تصميم المنتج جيد وبسيط، فتكون المعلومات البصرية هي الحاسة الوحيدة التي نحتاجها (Ask & Svensson ,2015:24) تؤكد (Kent,2007) على أهمية الجمع بين عرض النوافذ الشفافة والترويج البصري، فيكون التصميم متماسكا في جميع أنحاء بيئة المتجر، مما يخلق تجربة بصرية واضحة للزبون، (Andersson et al., 2015:7) عموما يعد التصميم من أهم العوامل المؤثرة على سلوك الزبون في المتجر وينظر اليه كعامل مؤثر من وجهات نظر ثلاث هي : (Erenkol & Merve, 2015:4-5)

- **التصميم وما يوفره من معلومات:**يسهل التصميم الجيد على الزبون التنقل داخل المتجر، ويساعده في ذلك الإشارات وعلامات الدلالة والاسعار وتقسيم المحل إلى قطاعات، الأمر الذي يجعل للزبون استقلالية، وهذا ما يزيد من احتمال بقائه داخل المتجر وبالتالي شراء المزيد من المنتجات .
- **التصميم وحالة الزبون:** يمكن للتصميم الداخلي أن يؤثر على الحالة المزاجية للزبون مثل (الفرح، الغضب، القلق، ...) فالتصميم الجيد يرفع من متعة التسوق ويعدل من مزاج الزبون للبقاء وقت أطول وانفاق أكثر و تكرار الشراء.
- **التصميم وتقييم المنتجات:** يؤثر تصميم المتجر على نوعية وقيمة المنتجات المعروضة والسعر، فضلا عما يمثله من أهمية لدى الزبون في تقييم جودة المنتجات .

ويعد التصميم مهم جدا في مجالات التسويق الحسي وذلك بسبب الخطط التي تستخدمها المنظمات لخلق المنافسة للمنتجات فأصبح التصميم تحدي دائم للمنظمات الصناعية لجعل تصاميمها ذات تكنولوجيا عالية مثل اجهزة الكمبيوتر وهواتف المحمول ذات اهمية للزبائن . (الطائي والحدراوي،2018: 184).

ت-الشكل والمواد :

يعد شكل المنتج ميزة لاكثر المنتجات كونه يساعد على التعرف على العلامة التجارية ببساطة ويعطي دلالات مختلفة، فالشكل البيضوي لقارورة العطر يوحي بالمرونة والتميز، في حين يعبر شكل المثلث الهندسي عن الانسجام، أما المستطيل فيرمز إلى الأناقة والاستقرار (بوعتروس، 2017: 161) كما ان هنالك اختلاف في مدلولات الاشكال للثقافات المختلفة فالشكل المثلث الأحمر يعد علامة للتوقف ومعيار في معظم البلدان وليس جميعها، فاليابان تستخدم شكل المثلث المقلوب للدلالة على الوقوف بدلا من ذلك . ( Krishna, 2013:47)

2-التسويق السمعي:

ان السمع في اللغة العربية يعطي عدة معاني فالفعل سَمِعَ والجمع : سُمَاع ، وسمع الصَّوتَ : أدركه بحاسة الأذن اما (السمع) كأسم جاء من مصدر سَمِعَ والجمع : أَسْمَاعُ ويعرف السَّمْعُ : قوَّةُ في الأذُن بها تدرك الأصوات (<https://www.almaany.com/ar/dict/ar>) تعد الاذن عضو الحاسة الاكثر تعقيدا ، وهو دلالة على الاهمية النسبية لها، قياسا بحاسة البصر، فالمولود يتعلم بواسطة السمع اكثر ما يتعلمه بواسطة حاسة البصر، والاصم منذ الولادة لايمكنه تعلم اللغة ابدأ فيصبح ابكم ، بينما المولود كفيفا يستطيع ان يتعلم اللغة بسهولة ويسر، و السمع أول حاسة تؤدي وظيفتها في الدنيا عند الولادة ، (هاينز، 2009: 309) فضلا عن ذلك يولد البشر مستمعين ، فالجنين يتعلم ويستمتع إلى ضربات القلب من أمه، وبعد أن يولد، يتعلم بنفسه اكتشاف الأصوات من حوله، يشكل الناس هويتهم وتصورهم للعالم من خلال الصوت ، فالصوت ينظر إليه على أنه تلك المهمة التي نختار الاستماع إليها (Hultén et al.,2009:67-68) . يعد السمع شعور متكرر في التسويق ولكن إمكانياته ليست مستغلة بالكامل، إذ يمثل الإدراك السمعي حوالي 12٪ من الإدراك البشري، و 50٪ من المحفزات الصوتية تكون لا شعورية (Mendlikova,2011:35) والأصوات تتفاعل مع الجزء العاطفي من الدماغ البشري، وبالتالي يمكن استخدامها كأداة للاتصال والتأثير على رغبات اللاوعي للزبون ( Sendra&Barrachina,2017:16) إذ يولي المعلنون اهتماما كبيرا للأصوات التي تجذب الانتباه، أو تؤثر على الحالة المزاجية، أو تساعد على تذكر اسم العلامة التجارية ، فالصوت يلعب دورا مهما في مجموعة واسعة من تجربة الزبائن، ويؤثر على علم النفس التسويقي ( Krishna,2010:138-139) فضلا عن ذلك فإنه يؤثر على الحالة المزاجية وال نفسية، وينبه على الخطر، ويعزز الراحة النفسية، وقد تم تطبيق الصوت في التسويق الشامل لفترة طويلة، واستخدم لخلق الوعي حول منظمة ومنتجاتها منذ أوائل القرن العشرين (Hultén et al,2009:67) ففي دراسة

اجرتها نوكيا للاجهزة النقالة حول بناء العلامة التجارية الحسية من خلال نغمتها، ظهر أن 41 % من الزبائن في جميع أنحاء العالم يربط السمع بالعلامة التجارية عند سماع رنين الهاتف النقال لنوكيا وفي المملكة المتحدة، بلغت النسبة 74 % ، في حين شكلت نسبة 46 % في الولايات المتحدة الامريكية . ( Lindstrom, 2005:79 ) ويعتمد هذا الاختيار على الجمهور المستهدف وعلى ما يعتقد المسوقون بما يرغب الزبائن سماعه، الأصوات المرتبطة بتجربة معينة أو منتج معين مهمة لجذب الزبائن حتى لو كانت ضوضاء، ففي لعبة مايسمي (عربة الموت) ، من عادة المشاركين الصراخ أثناء نزولهم الى الاسفل، هذه الضوضاء تجعل التجربة أكثر متعة من التوتر فالاصوات تكون ايجابية وتجعل التجربة تبدو أكثر إثارة و فريدة من نوعها. ( Krishna, 2013:54 )

#### تأثيرات الصوت والموسيقى على سلوك الزبائن:-

يعتقد أن الموسيقى وسيلة للترفيه، فضلا عن استخدامها لتحقيق أهداف أخرى، إذ يتم توظيف الموسيقى في خلفية مواقع الإنتاج والمكاتب والمتاجر، لإنتاج بعض المواقف والسلوكيات المطلوبة بين الموظفين و الزبائن، على سبيل المثال، يمكن لموسيقى الخلفية إن تحسن صورة المتجر، وتجعل الموظفين أكثر سعادة، وتحد من الدوران الوظيفي، وتحفز الزبائن على الشراء ( Milliman,1982:86 ) فالموسيقى لغة كاملة، يمكن إن تنقل المشاعر والنوايا والعواطف إلى الناس الذين يستمعون إليها ، بل تصل ابعد من ذلك، إذ تحمل القيم والهوية من المرسل، ويمكن للعلامات التجارية ان تضع قيمتها، صورتها، وهويتها الثقافية من خلال الموسيقى المختارة، والتأثير على ادراك وقيم الزبون (Lorre,2017:19) فغالبا ما يستخدم المسوقون الصوت للاتصال ومحاولة إقناع الزبائن، إذ استخدم لتعزيز طبيعة تجربة المكان، من الموسيقى النابضة بالحركة في المتاجر المستهدفة للمراهقين إلى الصوت الهادئ من المياه المتدفقة في المنتجعات الفاخرة، لذلك قسمت ( Krishna,2010:138-139 ) أوجه الصوت في التأثير على التسويق وتجربة الاستهلاك الى ثلاثة أوجه رئيسية: (الرمزية واللغة السليمة) بالتأثير على تصورات الزبائن، ( دور الموسيقى ) في التسويق والاستهلاك، والثالث ( تفاعل المحفزات السمعية مع الحواس الأربعة الأخرى)، إذ تتفاعل الأصوات مع الجزء العاطفي في الدماغ البشري، ومن ثمّ ، يمكن استخدامها كعامل حاسم وحققيقي لسلوك الزبون (Mendlikova,2011:35) .

تعد الأصوات أداة قوية لتحريك المشاعر التي يمكن أن تؤثر على مزاج وسلوك الزبائن، وغالبا ما تستخدم الموسيقى لتأثيراتها العلاجية، كأحد أنواع العلاج في الطب النفسي وطب الأطفال، ( Sendra&Barrachina,2017:17 ) فعلى سبيل المثال، يرغب

الزبائن للبقاء فترة أطول، وطلب المزيد من الطعام في المطاعم التي تعرض موسيقى ذات وتيرة بطيئة، وبعبارة أخرى يغادرون المكان بسرعة أكبر فيما إذا كان الإيقاع سريعاً. (Lorre,2017:19) فضلا عن ذلك يمكن ان تبرز قدرتها على جذب انتباه المستمع في الصفات الموضوعية، مثل السرعة، أو الصفات الذاتية، مثل الدهشة وأثارة الاهتمام، إذ تمتاز الموسيقى البطيئة الناعمة بقيمتها المنخفضة، بينما تنشط الموسيقى الصاخبة بسرعة عالية (Kellaris at el,1993:115).

### 3-التسويق الشَّمِّي:

يعد إدراك الروائح وشمها بواسطة الانف إحدى الحواس الخمس الظاهرة ، شَمَّ الزَّائِحَة : اسْتَنْشَقَهَا ، أدركَهَا بِأَنْفِهِ ، أَي بِحَاسَّةِ الشَّمِّ <https://www.almaany.com/ar/dict/ar> ، إذ يمكنك إغلاق عينيك، وتغطية أذنيك، والامتناع عن اللمس، ورفض التذوق، ولكن الرائحة هي جزء من الهواء الذي نتنفسه. باعتبار الشم الحاسة الوحيدة التي لا يمكن إيقافها فنحن نشم الروائح في كل نفس نأخذه، وهذا ما يشكل حوالي (20.000) مرة يوميا، كما ان (75٪) من مشاعرنا تتولد من هذا الاحساس (Lindstrom,2005:24) أن الرائحة المحيطة لديها القدرة على خلق حالة المزاج الإيجابي، للمتجر المناسب ، وتقييم المنتجات، الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى ارتفاع إيرادات المبيعات (Liégeois&Rivera,2015 :21) ويعرف التسويق الشمي بأنه استخدام الروائح لضبط المزاجية، وتحسين مستويات الرضا من أجل تعزيز وضع بعض المنتجات أو العلامات التجارية، على أساس أن بعض الروائح ستحفز الزبائن بشكل إيجابي على إنفاق المزيد (Bishop,2017:13) و استخدمت عبارة تسويق الرائحة (الشمي) لوصف الروائح وتحديد الاستجابة لها أو ترويج منتجات أو وضع علامة تجارية إذ يشير هذا التعريف إلى عدد لا يحصى من الطرق التي يستخدمها المسوقون للروائح (Krishna, 2010:75-76).

ينظر الى الشم على أن له دور مزدوج، الأول دور وظيفي، متجذر في بقاء الأنواع، بما في ذلك البقاء بعيدا عن المخاطر، تناول الطعام والعلاقات الاجتماعية، أما الدور الثاني فيعد أكثر حداثة، إذ يرتبط بالتمتع بالأنشطة واكتسب مؤخرا اهتماما في أدب سلوك الزبائن (Hsien Lin,2014:1) .

### تأثير الروائح والعطور على سلوك الزبائن:

يؤثر وجود العطور والرائحة على استجابة الزبون تجاه عنصر التسوق أو بيئة البيع بالتجزئة أو حتى التأثير على سلوك الزبون العلني ويشير (Hvastja & Zanuttinit,1991:883) إلى أن أحد

الأدوار الرئيسية لإشارات الشم هو زيادة الوعي : فهو ينبه الكائن الحي إلى وجود عوامل في الهواء، للتحقق من جودتها وتوجيه السلوك على أساس التجارب السابقة، وذلك لغرض تجنب أو تناول بعض المواد. وأشار (Bone&Ellen,1999:244) يبدو أن بعض الباحثين الأكاديميين قد أعرب عن بعض المعتقدات المشتركة حول كيفية عمل العطور والروائح في التأثير على الزبائن، وأكد على وجود ثلاثة أبعاد للرائحة تشعرك بأهميتها: وجودها (أو عدم وجودها) أولاً ، سحرها وملاءمتها ثانياً و تطابقها مع الكائن المدروس ثالثاً، فالروائح تؤثر على الزبائن من خلال تغيير السلوكيات أو تجنب السلوك، وتغيير حالة المزاج والتأثير على الموقف. فضلاً عن ذلك، تؤثر على مكونات نموذج المواقف الثلاثية: الاستجابات العاطفية والمعرفية وكذلك السلوك نحو المكان أو الكائن إذ ان (75٪) من عواطفنا تتولد من ما نشمه. (<http://info.4imprint.com>) فهي قريبة جداً من مشاعرنا ولها تأثير كبير على سلوكنا ، إذ يعتقد العديد من تجار التجزئة أن العطر والرائحة يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على سلوك الزبائن(Shabgou & Daryani,2014:575)

#### الرائحة والعواطف :

ترتبط حاسة الشم والتجربة مباشرة بالدماغ ، بغض النظر عن مدى إدراك البشر للرائحة، إذ لها القدرة في التأثير على المشاعر البشرية والذاكرة والسلوك (Herz,2004:219) فضلاً عن ذلك صلته في العواطف التي نشعر بها خلال تلك التجربة. وبسبب ذلك، فإن القدرة على تواصل الرائحة مع العواطف أكبر من أي حاسة أخرى، إذ يستطيع الزبائن تذكر سمات المنتج من خلال شم رائحته، لذلك فإن التحدي الذي يواجه المسوقين هو مدى الاستفادة بشكل صحيح من خصائص الرائحة بفعالية وكفاءة، فالبعض منهم يضع الرائحة مباشرة في المنتج في حين يستخدم البعض الآخر وسائل أخرى لتوزيع الرائحة إلى الفئة المستهدفة، وعندما تصبح الروائح المميّزة أكثر انتشاراً ينبغي حمايتها إذ يمكن أن تكون العلامة التجارية (Elangovan&Padma,2017:33) فضلاً عن ذلك يلعب ادراك الرائحة دوراً في كيفية تفاعل البشر مع الروائح الكريهة، والتي يمكن أن تسبب ردود أفعال عاطفية سلبية مكثفة ، بعكس الرائحة اللطيفة فهي تحفز العواطف الإيجابية المكثفة (Bishop,2017:10)، أما (Herz,2004:218) فقد وجدت أن استدعاء الذكريات باستخدام حاسة الشم يعد أكثر عاطفية وتذكر لنفس الذكريات باستخدام التذوق والبصر والسمع مفترضة في ذلك أن البشر يشم روائح مؤثرة أقل بكثير من المحفزات المرئية والصوتية، مما يعني أن الرائحة تستخدم كمحفز أقوى للذكريات العاطفية.

الرائحة والذاكرة :

يشير واقع الحياة اليومية، تعرضنا لروائح مختلفة لا تسترعي انتباهنا، ولكن يمكن أن يكون لها بعض التأثير السلوكي أو النفسي علينا، هذه الحقيقة تتعلق بتجهيز ذاكرة الأحداث غير المراقبة، وبوجه عام فإن بين الاهتمام والذاكرة علاقة مركزية لنظريات الاهتمام والذاكرة (Hvastja & Zanuttinit,1991:883) كما ان ذاكرة الرائحة لدينا هي الأكثر كثافة من بقية الحواس الاخرى ، إذ إن حوالي (20٪) فقط من أحاسيس الروائح يتم نسيانها ، وبالتالي فإن البشر يحتفظ بذكريات ومشاعر قديمة جدا متصلة بالروائح والعمور (Lindstrom, 2005:3) والدليل على دعم هذه القدرة من حاسة الشم يأتي من مصدرين رئيسيين: أولاً يعتقد على نطاق واسع أن الروائح تطرح معلومات تقارير سردية قصصية، وثانياً من اختبارات أكثر منهجية (Aggleton& Waskett,1999:1) إن هذه النظرة التقليدية للذاكرة الشمية قد أوضحت فكرة أن الذاكرة للروائح تختلف جوهرياً عن الذاكرة للانماط الأخرى. ومن الأمور الأساسية لهذه الفكرة وجود ثلاث خصائص تعزى إلى ذاكرة الرائحة، وأصبحت تعرف في الأدب بخصائص (Proustian) وهي: (أ) أنها فريدة من نوعها، بمعنى أنها مختلفة تماماً عن الذاكرة للانماط الأخرى؛ (ب) أنها مستقلة عن الانماط الأخرى من الذاكرة؛ و (ت) أنها مقاومة للتداخل ومن ثم هي طويلة الأمد. (Annett,1996:310)

استراتيجيات الشم :

استفاد المسوقون من قوة حاسة الشم لعقود، إذ يمكن تقسيم الاستراتيجيات التي اتبعوها وهي الأكثر شيوعاً على ثلاث فئات اعتماداً على (رائحة المنتج ، رائحة البيئة، ورائحة الاعلان) :

<http://info.4imprint.com>

أ-رائحة المنتج:

وضع الروائح في المنتج ذهب إلى أبعد من وضوحها في الشامبو والشموع، ففي أوائل (1980) قامت شركة (Shortcake) لصناعة الدمى بوضع روائح عطرية في الألعاب المعطرة بالفراولة تهدف إلى تعزيز التعلم أو تولد مشاعر الهدوء والسكينة والراحة النفسية للأطفال. كما يمكن للمسوقين استخدام الروائح كخاصية منتج أساسي، كما في العطور الشخصية أو معطر الجو، إذ تعد الرائحة السبب الرئيس لشراء المنتج، وتستخدم كخاصية منتج ثانوي، فهناك منتجات تحمل رائحة ليست من سماتها الأولية. (Krishna, 2010: 76).

ب-رائحة البيئة :

نمو التسويق في السنوات الأخيرة يتعلق باستخدام الرائحة المحيطة ، وانبعث رائحة في أجواء الفنادق أو المتاجر أو المطاعم كعنصر من عناصر جو البيئة ، إذ يعتقد أن الرائحة المحيطة لديها القدرة على خلق المزاج الإيجابي، والذي سوف يترجم بعد ذلك إلى تقييم منتجات أكثر ملاءمة وفي نهاية المطاف إلى ارتفاع إيرادات المبيعات (Kotler,1973:50) فقد أصبحت رائحة البيئة شائعة بشكل متزايد وأستخدمت لخلق تجربة العلامة التجارية المعينة وتعزيز أستهائها وتذكرها، و دفع سلوك الشراء الموجه. ( <http://info.4imprint.com> ) كما إن الروائح المحيطة اللطيفة تحسن تقييمات الزبون لكل من المتجر والمنتجات.( Bishop,2017:13-14 )

ت-رائحة الاعلان :

يستخدم المسوقون الروائح كجزء من جهود الترويج والإعلانات على سبيل المثال، يقوم بعض المسوقين بالترويج من خلال التوزيع المجاني للعينات والربط بين رائحة المنتج والرغبة في الشراء (Krishna, 2010: 76)، فعند ظهور الانترنت قدمت العديد من المنظمات الزيوت الأساسية والعمور التي يمكن تخيل جودتها وربطها مع الواقع (Bishop,2017:14)، كما تم دمج الرائحة في الإعلان كتطبيق منطقي للترويج في المجالات ، فتضع شركات مثل ( بيبسي ، كرافت ، ماكدونالدز) رائحة في موادها المطبوعة والأحبار المركزة والشرائط المعطرة ( <http://info.4imprint.com> )

4-التسويق التذوقي:

تذوق الطَّعامَ : ذاقه اي اختبر طعمه بلسانه مرّة بعد أخرى،وحاسّة التذوق هي: إحدى الحواسّ الخمس الظاهرة ، وهي حاسّة إدراك الطعم باللسان ( معجم المعاني الجامع) (<https://www.almaany.com/ar/dict/ar>) عندما نفكر في التذوق، معظمنا في البداية يشعر بهذا الإحساس يتمركز داخل الفم، وعلى وجه التحديد في اللسان، مع مستقبلات التذوق العديدة (براعم التذوق) التي تحمل مجموعة متنوعة من مدركات التذوق(Krishna,2010:282) يعرف التذوق بأنه النوع الأكثر صعوبة في تنفيذه والأقل استخداما من انواع التسويق الحسي، إلا أنه طريقة للتمييز في المنافسة، إذ يساعد على تقييم جودة المنتج عن طريق التذوق، فضلا عن تأثيره في سلوك الزبون (بوعتروس،2017: 167 ) ويعرف ايضا بأنه الحاسة التي تسمح لنا بأدراك وتصور المواد الكيميائية المذابة في الماء أو اللعاب، وأنه يرتبط ارتباطا وثيقا جدا بحاسة الشم

( Sendra&Barrachina,2017:108 ) يختلف التذوق من جنس الى آخر فيعتقد عموما أن الإناث أكثر حساسية للطعم من الذكور، وهذا الاعتقاد قائم على أساس أن الإناث يملكن في الواقع براعم ذوقية أكثر من الذكور(Lindstrom,2005:29) و حاسة التذوق تتغير مع الوقت، فحساسية تحفيز التذوق تقل مع الشيخوخة ( Methven.et.al.,2012:556 ) أن حاسة التذوق غالبا ما تكون أكثر ارتباطا بالخبرة الحسية الكاملة للزبون من مجرد وضع طعام في الفم، فتجربة المطعم تجربة حسية شاملة يمكن أن تؤثر في الجودة وينظر إليها على انها جوهر المنتج الأساسي وتعني الخدمة مع الطعام(Wanivenhaus:2015:38) إذ يقول (Mark Friedmann): (الطعم غير محسوس بالأنف أو الفم، بل من خلال العقل)( Sendra & Barrachina,2017:108 )، وغالبا ما تنقسم النكهة إلى نكهات داخلية وخارجية، إذ تكون الداخلية للنكهة الفعلية والطعم الخارجي يشير إلى النكهة الجمالية، ، فما تقوم به المتاجر لاستهداف الجمهور فأن المتساوون في التذوق يتفاعلون بطريقة مماثلة للطعم الجمالي . (Skoko& Johansson,2016:33)

تعد حاسة التذوق واحدة من أكثر العوطف تميزا، نظرا لقدرتها على تسهيل التبادلات الاجتماعية بين الناس، والتواصل الداخلي بين الحواس الأخرى ودرجة عالية من التفاعل بين الزبائن على المستوى الشخصي والمنظمات، و أن تجربة التذوق تقنع الزبائن بالبقاء لفترة أطول في المتجر، مما يؤدي إلى ارتفاع استهلاك المنتجات، ( Depestele&Videmann, 2015 :25) ويساعد التسويق التذوقي على زيادة الجودة المدركة للمنتج، و التميز في المنافسة من خلال مذاق المنتجات (بوعتروس، 2017 :167) ويفهم التذوق على أنه مزيج من جميع الحواس ، إذ يمكنه أن يؤثر على أدراك التذوق، فالعديد من المطاعم تستخدم العلامة متعددة الحواس لزيادة تحديد التذوق، إذ يتم تصميم معظم الأطباق الشهية ليس من أجل التذوق فقط بل لرائحة جيدة وجاذبية بصرية ( Elangovan &Padma ,2017:33 ) ، كما يتزايد ظهور ظاهرة الحنين إلى الماضي، من خلال الروائح ذات العلامات التجارية، إذ انها تثير ذكريات ذات ردود فعل عاطفية، فالمنظمات تسمح لزبائنها بزيادة التجربة لتجعلهم سعداء ( Manenti, 2013:27 ) .

### أنواع التذوق (الطعم )

يعد الطعم أحد المحددات الرئيسية لتفضيل الغذاء واستهلاكه نظرا لمدى تأثيره في الخيارات الغذائية وأستهلاكها، ومعرفة العوامل المؤثرة فيه وكيفية تأثيرها، ( Dias et, al.,2015:82 ) فالمذاق مهم جدا لان الانسان لا يمكن ان يتقبل الطعام بدونه ، كما ان لكل انسان ذوقه الخاص وهو



يختلف عن غيره، فالبعض يفضل الأطعمة المالحة وآخر يفضل الأطعمة الحامضة... وهكذا. إذ قسمت الأذواق إلى أنواع عدة هي: (الحدراوي، 2016: 57-58)

#### أ- الطعم الحلو:

يمكن تعريف الحلو على أنه أدراك النعومة بعد تناول السكر، ولكن لو تمت الإشارة إلى كل الآثار التي يسببها السكر في الفم، لثم استخدام كلمة مختلفة، (Sendra & Barrachina, 2017:122) معظم الأطعمة يمكن تصنيفها إما حلوة أو شهية ولذيذة، الأطعمة الحلوة تحتوي على الكربوهيدرات أو محليات منخفضة السعرات الحرارية وهي التي تكون الطعم الحلو. (Smeets et, al 2011:551)

#### ب - الطعم الأومامي (umami)

جاء اسم الطعم من الكلمة اليابانية umami إذ اعترف به مؤخرًا لأن يكون (الطعم الخامس) (Rolls, 2000:961s) واشتق اسمه من اليابانية (أوماي = لذيذ وحساس) وتم اكتشاف مستقبلات التذوق الخاصة به في نهاية القرن العشرين ويميزه الأحماض الأمينية (حامض الجلوتاميك) وأملاح (glutamate) (الغلوتامات)، (Sendra & Barrachina, 2017:110) يوصف umami بأنه بطعم البروتين، وتشكله مستقبلات طعم محددة للغلوتامات، ويوجد في مجموعة متنوعة من الأطعمة مثل (السمك، اللحوم، والحليب) (McCabe & Rolls, 2007:1855) ويقع مكان حساسية التذوق لـ طعم الأومامي في وسط اللسان (Sendra & Barrachina, 2017:111)

#### ت- الطعم المر:

إن استجابة الرفض للطعم المر عبارة عن ردود الأفعال كالانسحاب والاستجابات العاطفية السلبية، وتعد وسيلة سهلة لتجنب الأطعمة السامة، إذ تطور الشعور به لمعرفة مجموعة كبيرة من المواد والمركبات الكيميائية المرة التي يختلف بعضها عن البعض الآخر، وما يثير الاهتمام أن الشعور بمראה المكونات يزيد من القدرة على التمييز بين العديد من المركبات، بالاستجابة المرة، وهذا سبب الإحساس بالطعم المر (Glendinning, 1994:1217-1219)

ث-الطعم المالح :

يكون الطعم المالح مرغوب لدى الكثيرين ولكن اذا كان بتركيزات عالية يكون غير مرغوب فيه عادةً، فالصوديوم يعمل على توازن جسم الانسان فهو يؤثر فيه تأثيراً قوياً، أنه يساعد في الحث على الشهية وزيادة الرغبة في الاكل ، ان الطعم المالح والحامض يعادلان وظيفة خلايا التذوق من خلال الدخول الى قنوات الغشاء المتخصص في السطح الفمي للخلية (الحدراوي،2016: 58) .

ج-الطعم الحامض :

الطعم الحامض مستمد من الأحماض التي تخترق ظاهر اللسان، بما في ذلك براعم التذوق، وتحفز مجموعة فرعية من خلايا مستقبلات التذوق، ويعتقد أن البروتينات تعمل على القنوات الأيونية الحساسة للحامض ، (Richter et al ,2004:4088) ان سرعة الاختراق يختلف حسب نوع الحامض وتركيزه، ويشير إلى أن التحفيز يرجع إلى اختراق الطبقة السطحية للخلية، يعد التحفيز بواسطة هذه الأحماض الخطوة الأساسية لاتحاد عامل التحفيز مع بعض مكونات السطح المستقبل (Crozier,1975:454)

التذوق والحواس الاخرى

أ-التذوق والشم :

من أجل الجمع بين الرائحة والتذوق لتكون فعالة، ينبغي أن يتم الجمع بين إشارات الطعم والشم، فمن المعروف أن الطعم يقع في القشرة الأساسية في الجبهة الأمامية للدماغ ويحتوي على الخلايا العصبية التي تستجيب للطعم والشم (Verhagen et al.,2004:1685) و يتكون نظام التذوق من مستقبلات التذوق ، والأجزاء ذات الصلة بين الدماغ والمسارات العصبية، فإن المزيج من المدخلات الأساسية يخلق الطعم النهائي، فالطعم الناتج لا يتأثر فقط بتكوين الطعام، بل بدرجة الحرارة، المظهر، وحاسة الشم (Sendra &Barrachina, 2017:109).

ب-التذوق واللون:

يؤثر اللون على احساس التذوق للكثير من المنتجات،( بوعتروس،2017 : 168) أن العلاقة التي تربط بين التذوق والألوان، تعتمد على الأحاسيس التذوقية الأساسية والالوان الاساسية ، أذ ترتبط أحاسيس مثل (الحلو والحامض والمر والمالح) من قبل الزبائن على التوالي مع الألوان الاساسية ( الأحمر والأخضر والازرق والاصفر). ( Valenti & Riviere, 2008 : 14)

### ت-التذوق والصوت:

أن الصوت ينبه حاسة التذوق ويحفزها وعدم وجوده يقلل من هذا الحافز، فأن عدم سماع الصوت عند فتح قنينة المشروب الغازي يوحي لنا بأنه غير منعش وأشبه ما يكون بمياه معدنية.

### ث-التذوق واللمس:

تؤثر المنبهات اللمسية على حاسة التذوق لدى بعض الأشخاص، خاصة أولئك الذين لديهم حاجة قوية لللمس، فالخصائص اللمسية للقدح تؤثر على إدراك المذاق، على سبيل المثال شرب القهوة في كوب بلاستيك أو كرتون سوف يتصور بان مذاقها أسوء مما لو شربت في كوب من الزجاج. (بوعتروس، 2017 : 168).

### مظاهر المتذوق :

أن مظاهر وملامح المتذوق تعتمد على الجنس والعرق والعمر، وكذلك باختلاف عدد براعم التذوق لديه، أذ يمكن تصنيف الناس إلى ثلاث فئات: ( Derval:2010:5 )

أ- متذوقون فائقون: وهم حساسون جدا للقهوة القوية والخضار المر، والدهنيات والوجبات الحلوة جدا. وهم يرغبون بكمية سكر مضاعفة في المشروبات.

ب- متذوقون متوسطون: وهم الذين يفضلون الحلو على المر، ولا يؤيدون وضع المادة الحلوة مع المذاق المر، لذلك سوف يفضلون بشكل نهائي المشروبات قليلة السكر والخاصة بالحمية .

ت- غير المتذوقين: يمكن لهؤلاء أن يأكلوا ويشربوا أي شيء تقريبا، ففي أوروبا (25%) من السكان يمكن اعتبارهم غير متذوقين، و(50%) متوسطي المذاق و(25%) فائقي التذوق، وتعد معدلات النساء هي اعلى من الرجال و الأكثر تذوقا، لان المرأة حساسة وخاصة عند الحمل أو أثناء الحيض.

### 5-التسويق اللمسي:

اللمسُ في اللغة كما ذكر في (المعجم الوسيط) هو: إحدى الحواس الخمس الظاهرة، وهي قوة في العصب تُدرَك بها الحرارة والبرودة، والرطوبة واليبوسة، و نحو ذلك، وفي السياق ذاته ذكرها

(الجامع المحيط) بأنها إحدى الحواس الخمس الظاهرة، وهي قوة في العصب المخالط لأكثر البدن، تُدرّك بها الحرارة واليبوسة ونحو ذلك. (<https://www.almaany.com/ar/dict/ar>)

اللمس هو أول حواسنا ظهوراً ونمواً، وأنه يوفر لنا أهم وسائل الاتصال الأساسية مع العالم الخارجي، ويعد الجلد والمستقبلات الموجودة فيه أقدم وأكبر جهاز من أجهزة الإحساس لدينا. (Gallace&Spence,2010:246) ويمكنه أن يخلق استجابة عاطفية، والتي يمكن أن تؤثر على عملية صنع قرار الشراء للزبون، (Peck&Wiggins,2006:56) ويعد طريقة المسوقين لغرض الاقتراب من الزبون، إذ يستخدم لخلق الاهتمام وإغراء الزبون للتفاعل مع المنتجات (Abazi & Sohani,2016:49) ويقول (Childers, 2003): (نحن نعيش في مجتمع اللمس فيه محرم، والتسوق هو واحد من فرصنا القليلة لتجربة اللمس بحرية في العالم المادي مباشرة). (Aitamer & Zhou,2011:22)، ويعد اللمس ايجابياً عندما يكون هنالك نشاط لمسي، و سلبياً إذا كان دون أي جهد أو نية، إذ تلعب اليدين دوراً رئيسياً كمدخلات في نظام الإدراك الحسي (Peck&Childers,2003a:35) فضلاً عن ذلك يعد اللمس الحاسة الوحيدة التي يمكن تحقيقها عن طريق الاتصال المباشر مع الجلد، على عكس الحواس الأخرى إذ توجد وساطة بين الجهاز الحسي والمحفزات (Krishna,2010:415) وظل هذا الاعتقاد سائداً لقرون، إذ اعترف الناس بأهمية الشعور به، ويعتقد أرسطو أن اللمس يتوسط بين كل نوع من الإدراك الحسي والحواس الأخرى، حتى النظر (Peck & Childers, 2003b:430) فأيدنا هي حلقة وصل هامة بين أدمغتنا والعالم، باعتبار إن لدينا مستقبلات لمسية كثيرة في أصابعنا القليلة هذه المستقبلات تساعدنا على استكشاف الأشياء في محيطنا. (<http://info.4imprint.com>) لذلك فإن الإدراك اللمسي للفرد يزيد التفاعل الجسدي والنفسي بين الفرد والمنظمة، من هذه الناحية، يمكن أن ينظر إلى التسويق اللمسي كوسيلة للتعبير عن هوية وقيم العلامة التجارية (Hultén et al., 2009:134).

#### اللمس والحواس الأخرى (تعدد الحواس):

إن الحواس الأخرى مثل النظر، السمع، والشم جميعها تعمل من خلال الهواء أو الضوء، في حين التذوق يشترط وجود اللعاب الرطب، فقط مع الشعور اللمسي يشعر الناس بالأشياء التي تتلامس في الواقع معهم، إذ يمكن لللمس أن يمتد خارج حدود الجسم العادي مع أدوات خاصة مثل (العكازة)، فإذا كان التحفيز يدرك عن طريق اللمس، ينبغي أن يكون هنالك اتصال مع الجلد، على عكس النظر، السمع، والشم. (Krishna, 2010:18) وقد قام (Balaji et al., 2011: 517) بمناقشة دور اللمس مقابل المدخلات البصرية في تقييم المنتجات فوجد أن له تأثير كبير ومهم على تقييمات الزبائن

للمنتجات، فضلا عن ذلك فإن مواقف ونوايا الشراء تتأثر بشكل كبير بحاسة اللمس عنه في المعلومات البصرية، إذ يميل الزبائن إلى إظهار مشاعر غير مرغوب فيها أكبر بكثير عندما يتم رفض طلبهم لللمس المنتج و رؤية المنتج من بعيد فقط، كما أن وجود كل من المعلومات البصرية واللمسية جنبا إلى جنب يؤدي إلى زيادة التقييم للمنتجات من قبل الزبائن. ويمكن لحاسة اللمس أن تتفاعل مع حاسة أخرى، كما هو التفاعل بين اللمس والشم الذي له تأثير كبير وهادف على اللمس، و أن تصورات الزبون وتقييمات المنتجات تعزز بطريقة إيجابية بين الرائحة ونسيج المنتج، فأمكانية لمس الزبائن للمنتجات تؤثر على درجة تقييمها. إذ يبدو أن كلا من الحاسة البصرية والشمية لها تأثير إيجابي على سلوك الزبائن اللمسي والتي بدورها تثبت وتعزز نية الشراء للمنظمات (Andersson et al., 2015:10).

#### اللمس وعرض المنتجات :

يعد اللمس حاسة مهمة في تقييم المنتجات إذ يفضل الزبائن المتاجر التي تسمح لهم بلمس المنتجات فيها (Grohman et al., 2007:238)، ولاسيما التي يكون حصول المعلومات فيها عن طريق اللمس وهو مهم للتقييم على حكم الزبائن للمنتج من حيث الخصائص والمميزات والنوعية (Klatzky et al., 1993:726) فالزبون الذي يلمس منتج معين يكون أكثر احتمالا للشراء ويزيد من ثقته بجودته ويعمق التفاعل بينه وبين المنظمة (Hultén et al., 2009:135).

**مستويات حاسة اللمس :** هنالك عدة مستويات لللمس الفعال وكما موضح في الشكل (12) وهي :-  
(Krishna, 2010:20-22); (Klatzky et al, 1993:739)

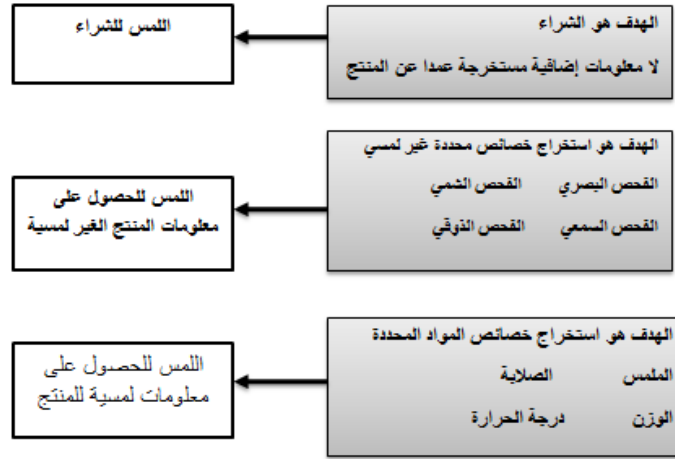
**أ-المستوى الاول :** يمكن للزبون لمس المنتج فقط لإجراء عملية الشراء. على سبيل المثال، قد يرغب الزبون في شراء نوع معين من الحبوب ويلمسه فقط لوضعه في سلة الشراء، في هذا المستوى لايمكن لنظام الإدراك الحسي اللمسي أن يستخلص المعلومات ذات الصلة بالمنتج ليقرر الشراء.

**ب-المستوى الثاني:** اللمس للحصول على معلومات المنتج الغير لمسية، يمكن للزبون لمس المنتج بهدف الحصول على المعلومات، عن طريق الفحص البصري لمعرفة المعلومات غير اللمسية على سبيل المثال، الزبون لم يقرر أي نوع من الحبوب سيشتري فيلمس المنتج من أجل قراءة المعلومات الغذائية، و بعد الفحص البصري، يقرر الزبون الشراء من عدمه بناء على هذا التقييم.

ت-المستوى الثالث : اللمس للحصول على معلومات لمسية للمنتج، أحيانا يلمس الزبون منتج لإجراء فحص حاسة الشم ففي محلات البقالة، يمكن رؤيته يشم البطيخ والتفاح، لتقييم نضج الفاكهة، و أشكال أخرى تعد مصادر للسمع والتذوق من المدخلات الحسية مثال على الفحص السمعي الضرب على البطيخ لمعرفة نضجه ، واكتساب المعرفة لخصائصه مثل الخشونة والنعومة والصلابة ودرجة الحرارة والوزن، فهذه اللمس هو استخراج خصائص المواد المحددة.

ث-المستوى الرابع : اللمس لغرض المتعة او متعة اللمس يتم توجيه هذا النوع من اللمس نحو التجارب الحسية الممتعة.

اللمس الفعال ( اللمس كوسيلة إلى النهاية)



اللمس للمتعة (اللمس كهدف في حد ذاته)



الشكل(12)مستويات اللمس الفعال

Source:

Krishna . Aradhna:2010 / Sensory Marketing: Reserch on The Sensuality Of Products, Taylor and Francis Group, the United States of America,p'20.

الإقناع و المعلومات للمسية :

يمكن للمعلومات للمسية أن تؤثر في الإقناع بعدة طرق، فالقدرة على لمس المنتج تزيد المواقف الإيجابية ونوايا الشراء نحو المنتجات التي تمتلك سمات اللمس الأساسية مثل خصائص المواد من اللمس والنعومة (Peck & Childers, 2008:206) ولقد ارتبطت الحاجة إلى معلومات اللمس في تقييم المنتجات بوضع المنتجات في المتاجر وإلى فشل بيع بعض المنتجات بنجاح عبر الإنترنت لافتقادها إلى الإقناع، ان فحص المنتجات عن طريق اللمس يمكن أن يزيد من الإقناع، واللمس المقنع بشكل خاص هو للأفراد الذين لديهم تفضيل للحصول على المعلومات من خلال الشعور للمس. ويمكن ان نحدد المعلومات للمسية بثلاث انواع يمكن حصرها بالآتي:-  
(Peck & Wiggins,2011: 223)

**أ-اللمس واختلاف المنتجات :** إذا كان المنتج يختلف بطريقة تشخيصية في واحد أو أكثر من خصائصه، التي تشمل الصلابة، النعومة، الوزن، ودرجة الحرارة ، سيكون الزبائن أكثر دافعية لللمس المنتج قبل الشراء، على سبيل المثال، الملابس تختلف في اللمس والوزن، إذ أنها تشجع على لمسها قبل الشراء أكثر من الكتب أو الأقراص المدمجة، والتي لا تختلف خصائصها. (Peck & Childers, 2008:206) تشجع بعض المنتجات على اللمس أكثر من غيرها، فالزبون يلمس المنتج للتأكد من معلوماته المحددة التي يمكن أن تساعد في الحصول على معلومات أكثر من خصائصه (Klatzky et al, 1993:726) .

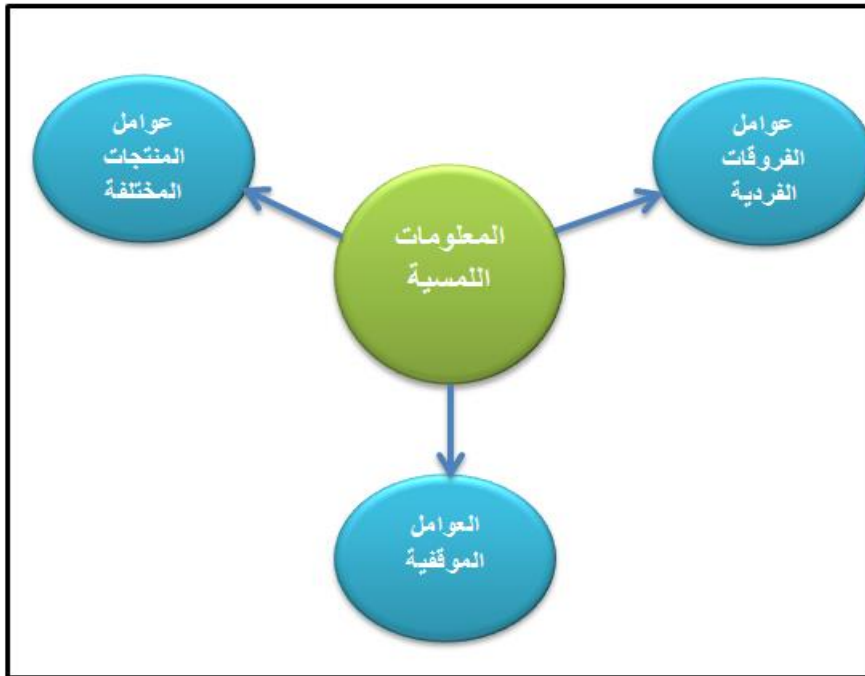
**ب -اللمس والفروقات الفردية :**

بحث ( Peck & Childers ,2003:430 ) أمكانية تعويض عدم وجود اتصال مع المنتج ونظر في نوع الخواص المادية التي سيتم تعويضها و الفروقات الفردية للزبائن في تفضيل المعلومات للمسية، فمناقشة معالجة المعلومات البصرية مقابل اللفظية، تكشف أن الزبائن يختلفون اختلافا كبيرا في عملية أظهار اللمس فمنهم لا يظهرونه أثناء التسوق، في حين أن بعضهم يلمس المنتجات ببساطة ، ومنهم من يقضي المزيد من الوقت في استكشاف المنتج بيديه قبل اتخاذ قرار الشراء ، أذ طور (Peck&Childers,2008:207) مقياس يدعى الحاجة إلى اللمس (Need for Touch) (NFT) أنه مقياس صمم لقياس الفروق الفردية في تفضيل المعلومات للمسية، أذ يعد الأفضل في استخدام المعلومات التي نحصل عليها من خلال اللمس، ويتضمن بعدين، البعد الأساسي يشير إلى جوانب اللمس والتي ترفع التوجه إليه

مع هدف الشراء ، البعد الآخر يمثل عامل اللمسة التلقائية لسعي الزبون الى التحفيز الحسي والتمتع مع هدف الشراء.

ت-اللمس والعوامل الموقفية (الظرفية) :

بالإضافة إلى خصائص المنتج المختلفة والسمات المختلفة للأشخاص ، فإن عنصر الموقف قد يزيد أيضا من سمات وخصائص المواد ، فالتسوق من خلال شبكة الإنترنت، أو قنوات التلفزيون، تنعدم فيها فرصة الزبون او هنالك فرصة ضعيفة للمس المنتج قبل الشراء ، فضلا عن ذلك إن عقبات بعض المتاجر، مثل التعبئة والتغليف ، تمنع أو تقلل من فرصة الزبائن لتجربة منتج من خلال اللمس المباشرة. ( Peck & Childers,2003a:36 ) لأن إضافة عنصر اللمس يؤدي الى شعور جيد، وزيادة الإقناع الذي يقاس كموقف تجاه الإعلان عن خصائص المنتج ( Peck & Childers,2008: 208 ) كما أن لمسة غير مزعجة من قبل موظف على ذراع مستهلك تعزز الشعور الإيجابي للمؤثرات الخارجية وان الزبائن الذين لمسوا من قبل الموظف يميل إلى الامتثال أكثر من الزبائن الذي لم يلمسوا . ( Hornik,1992:449 ) ويوضح الشكل (13) أنواع المعلومات اللمسية المذكورة :



الشكل (13) أنواع المعلومات اللمسية

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على الادبيات الادارية



## المبحث الثاني

# التوجه الريادي للمنظمات

### توطئة :

يأتي التوجه الريادي للمنظمات نتيجة حتمية لما تشهده البيئة الخارجية بمختلف مجالاتها الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية، والثقافية من تقلبات وتغيرات مستمرة ولا سيما في ظل المنافسة الشديدة والذي يتطلب من المنظمات الاستجابة لتلك التغيرات لكي تنهض بدورها الابداعي في دخول مجالات تسويقية جديدة وابتكار اساليب تعزز الدور والتوجه الريادي لها في المحافظة على ميزتها التنافسية .

اولاً: مفهوم التوجه الريادي للمنظمات وأهميته :

1- مفهوم التوجه الريادي للمنظمات:-

أزدهر مفهوم الريادة ( **Entrepreneurship** ) وشغل مجالاً واسعاً من تفكير الإداريين والاقتصاديين، إذ تعد هذه الظاهرة باعتبارها إحدى التحديات التي رافقت بزوغ الثورة الصناعية، وترتبط بها مدارس فكرية متتالية و متعاقبة لرصد إبعادها، و لتشخيصها بقصد تحليلها، والتفكير بألية التعامل معها وفق افتراضات عقلانية تامة حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، إلا أن طبيعة التقلبات في المعرفة التي شهدتها فضاء الأعمال وبيئتها بعد عقد الخمسينات من القرن الماضي، وما تلاها حتى أوائل الألفية الثالثة، اعتمد منهج التفكير بالنقلات الفكرية في مفهوم الريادة، وخصائصها وتأثيرها وتأثرها في الإبداع والتعلم والارادة لمنظمات الأعمال الريادية. (أسماعيل، 2010 : 70 )

تعني الريادة لغويًا (القيادة والرئاسة)، ومصدرها (راد)، أما ميزة الريادة هي ما تكتسبه المنظمة كونها رائدة صناعة لعرض منتجاً جديداً أو خدمة حديثة، وتدعى بالانجليزية ( **first mover advantage** ) وتعني ميزة الحركة أو المبادرة الأولى ( قاموس الوسيط <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-> تعد الريادة الفعالة في البلدان المتقدمة وسيلة لتنشيط الاقتصاديات الراكدة والهابطة ، لأنها توفر فرص عمل جديدة، فضلاً عن ذلك لا غنى عن ريادة الأعمال في البلدان النامية ، كونها تولد طاقة للتقدم الاقتصادي وخلق الوظائف والتكيف الاجتماعي (Guroi & Atsan,2006 :26). إذ يؤكد ( Lumpkin and Dess,1996: 135) أن تجربته الريادية للمنظمات الناشئة والقائمة حالياً تكون الطاقة الدافعة في توسيع أعمالها وتطورها وخلق ثروتها ، إذ تمثل الأنشطة الريادية الطاقة الرئيسية وراء تطوير الأعمال وخلق فرص العمل.

ان مفهوم الريادة لم يعد مجرد سمة ينظر إليها بوصفها وظيفة اقتصادية فقط، وانما نمطٌ سلوكيٌ يمكن قياسه ( Jun, 2006:24)، إذ يعد من المواضيع التي أصبحت تمثل تحدياً أمام جميع المنظمات باختلاف أنواعها، كونه مفهوم متعدد الأبعاد يتناغم مع العديد من العلوم بوصفه نشاطاً إنسانياً يتأثر بعدة عوامل، إذ يعده علم الاجتماع فعلاً اجتماعياً هادفاً يركز على العوامل الاجتماعية الساندة ، في حين ينظر اليه علم النفس كسلوك إنساني يتأثر بحاجات الفرد ، بينما تؤكد الديمغرافية على أن بعض المجتمعات مستعدة للوصول إلى الريادة أكثر من غيرها .

( الطائي ، 2008 : 159 ) أما في إدارة الأعمال فيعد اللقب الذي يمنح لمن يؤسس مشروعاً جديداً، ويقدم نشاط فعال مضاف إلى الاقتصاد، وبالمناظر الأوسع فإن الريادة تضم من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد او ابتكار مشروع جديد . ( السكارنة، 2006: 17 ).

لذا تعد الريادة من المفاهيم الشائعة في المجالات والدراسات الادارية المختلفة، على الرغم من الاختلاف الواسع حول مفهومها، إذ يحمل الباحثون وجهات نظر متباينة حول تعريفه والانشطة التي تشكله ، إذ استخدم المصطلح لغرض وصف السلوك الريادي داخل المنظمات الكبيرة والمتوسطة (التميمي، 2016 : 42) إذ عرفه (Hitt et al.,2009) بأنه القيام بالانشطة الفريدة من نوعها لتلبية احتياجات الزبائن من خلال اكتشاف الفرص واستثمارها استباقيا وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الارباح (حسين، 2013: 389)، كما عُرّف بأنه التميز و الاختلاف والتنوع والتوافق والطرق الجديدة، ولا تعتمد على العادات السائدة التي يمارسها الآخرون، إنما الوصول إلى منتجات وطرق جديدة لا تتطابق مع الطرق الروتينية المعتادة والمعمول بها (مهدي، 2105: 145)، وفي ذات السياق عدّه (Shane & Venkataraman,2000:218) تعزيز الكفاءة الاقتصادية وخلق فرص عمل جديدة والمحافظة على مستويات الأفراد الذين يكتشفونها و يقيمونها ويستغلونها، وعرفه (Ma & Tan , 2006: 704) بأنها نوع مميز من التفكير ، و طريقة فريدة للنظر نحو العالم ، ونوع مبدع من المغامرة ، والأداة النهائية نحو تحقيق الذات والانجاز. وأشار (Barringer&Ireland,2012:6) بأنه العملية التي يسعى الأفراد من خلالها للحصول على الفرص دون النظر إلى الموارد التي يسيطرون عليها حالياً. وعدّه (Rao, 2014:268) أساس النموذج العصري للتنمية في البلدان النامية، إذ يعكس الاهتمام المستمر بريادة الأعمال في أحداث تغيرات للبيئة الاقتصادية والاجتماعية الناشئة والشاملة في عالم المنظمات، أما (النعيمي وآخرون، 2016: 23) فيرى بأنه الأنشطة التي تعتمد عليها منظمات الأعمال لبناء مركز مناسب في السوق وخلق الفرص وأستثمار الموارد القيمة، وفي ذات السياق يعدّه (Boateng, 2018: 6) محرك التنمية الاقتصادية، ومصدر للثروة والعمالة، و للقيمة على الصعيد العالمي .

أستنادا لما تقدم نجد أن الباحثين اختلفوا في الأساليب والطرق المستخدمة للوصول الى ريادة الاعمال ، فعده البعض جهود فردية بينما آخرون أكدوا على جهود المنظمة الجماعية التي تساند أفرادها وتعطيهم الاستقلالية في اتخاذ القرارات ،فضلا عن استخدام الطرق في التعامل مع البيئة السوقية فهناك من يؤكد على الهجومية في أقتناص الفرص من المنافسين وآخريين يؤكدون على بقاء

الدور الدفاعي للمنظمة للمحافظة عن مكتسباتها ووضعها الحالي ضد هجمات المنافسين . مما يعني أن أغلب تعاريف الريادة يصب في توجه واحد هو ممارسة تبدأ بحدث أو نشاط معين مثل، طرق للتفكير، عملية للحصول على فرص ، وخلق منظمة ومشروع أو أفكار جديدة تستمر ذاتيا وتحقق عوائد هائلة ، فضلا عن ذلك فقد اتفقوا على ان الريادة تتعلق بالمعاني الأتية:

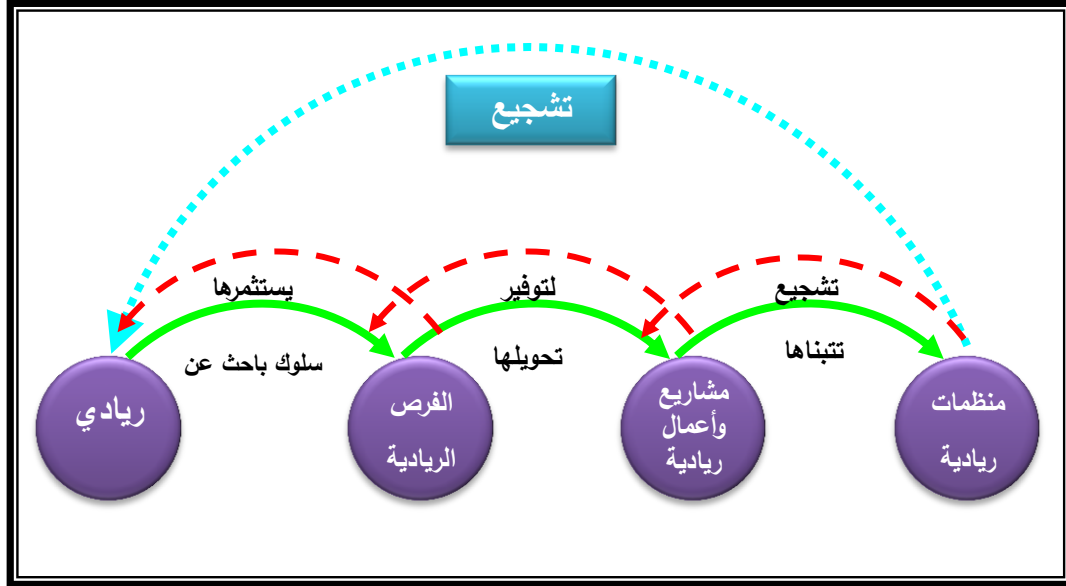
- خلق ومعرفة طرق وأشياء ذات قيمة جديدة و أصيلة.
- يرتبط بالمخاطرة.
- يأخذ بنظر الاعتبار ضمن اولوياته أستغلال الفرص السوقية المتاحة والمبادرة بالبحث عنها .
- ينقل المنظمة من حالة الى حالة أخرى متميزة ، من خلال المبادرة بمواجهة المنافسين والتغلب عليهم ،لتكون ذات حصة سوقية مرتفعة .
- النمو والازدهار وتحقيق الأرباح وتوفير الحوافز للعاملين والاستقلالية من أجل زيادة القناعات لديهم.

وعليه فإن (الريادة ) بأنه كافة الجهود والانشطة والاستراتيجيات، التي تنقل المنظمة وأفرادها من التفكير السلبي بعدم التغيير، والبقاء بالوضع الحالي، الى الارتقاء بالتفكير الايجابي بضرورة التغيير وأشاعة ثقافة الابتكار والمغامرة المحسوبة لدى أفرادها لتحقيق مكتسبات وعوائد كبيرة مع ما تحمله من مخاطر كثيرة أيضا .

إن المضامين الفكرية للريادة ومدلولاتها تتمثل بالاتي :- (حسين، 2013 : 389 )

- أ- الريادة : القيام بأنشطة مميزة لتلبية تطلعات الزبائن والاعمال من خلال اكتشاف الفرص واستغلالها بطريقة استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح .
- ب- الريادي: الشخص الذي يمتلك قدرة عالية على الانجاز ، بأعتبره غير تقليدي، والذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة، فالريادي الناجح له قدرة عالية على فهم بيئته والتعامل الايجابي مع الآخرين .
- ت- المنظمات الريادية :- الكيانات المساهمة بقوة في التنمية الاقتصادية وتعمل على زيادة الدخل القومي، عن طريق الابداع، نمو الأسواق، إيجاد فرص العمل، وإدخال التقنيات المتطورة لتحسين المنتجات.

ث- الفرص الريادية: الظروف التي تجعل المنتجات الجديدة قادرة على تلبية حاجات السوق، وعادة ما توجد في بيئة ديناميكية متغيرة. ويوضح الشكل (14) المظلة المفاهيمية للريادة:



الشكل (14) المظلة المفاهيمية للريادة

المصدر: حسين ، ميسون علي ، " الريادة في منظمات الاعمال مع الاشارة لتجربة بعض الدول : بحث نظري " ، مجلة جامعة بابل/ للعلوم الانسانية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، مج. 21 ، ع. 2 ، 2013 ، ص : 389 .

أما التوجه الريادي للمنظمات فيعد (Miller's, 1983) اول من تناوله وقدمه عند استعماله الاستباقية والابداع والمخاطرة في قياس الريادة (Lim&Envick,2011:466). إذ تختلف الريادة (Entrepreneurship) عن التوجه الريادي (Entrepreneurial Orientation) فالريادة تمثل المحتوى ، فهي تجيب عن السؤال المتعلق بماهية الانشطة التي يتضمنها العمل الريادي ( Jun,2006:6) والذي يتعلق بإدخال الأعمال الجديدة، وهو المعني بالاجابة على الاسئلة المتمثلة بالاتي (ما هي الأعمال التي ندخلها؟) و (كيف نجعل العمل الجديد ناجحاً؟). أما التوجه الريادي فهو بناء العملية ويتناول الأساليب ، الممارسات ، واستخدام أساليب اتخاذ القرار للمدراء (Richard et al., 2004:257) وينظر اليه على أنه سمة مميزة للمنظمات، و يمكن قياسه عن طريق النظر في أسلوب تنظيم الأعمال

في الإدارة العليا ، كما يتضح ذلك من خلال القرارات الاستراتيجية للمنظمات وفلسفة إدارتها (Karpacz, 2016:248). أمان الناحية المفاهيمية فهو يرتبط بالعمليات والممارسات وأنشطة صنع القرار التي يمكن أن تفود المنظمات القائمة إلى تطوير وتقديم منتجات وعمليات مبتكرة جديدة (Chang et al., 2007: 999). فضلا عن ذلك أرتباطه برؤية ورسالة المنظمة، الاستراتيجيات، الأهداف، الهياكل التنظيمية، العمليات، والثقافة التنظيمية الشاملة (Venter, 2014:37) ويبين الجدول (5) بعض أسهامات الباحثين لمفهوم التوجه الريادي للمنظمات حسب تسلسلها الزمني:

الجدول (5) بعض أسهامات الباحثين لمفهوم التوجه الريادي للمنظمات

ت	الباحث	المفهوم
1	Douglas,et,al,2000:1056	مجموعة من السلوكيات التي توصف بأنها أبداعية وأستباقية وتحمل المخاطر.
2	( Gima &Ko,2001:55)	ظاهرة تنظيمية تعكس قدرة المنظمة الإدارية على القيام بالمبادرات الاستباقية والتنافسية وبما يسهم في تغيير المشهد التنافسي لصالحها
3	(Kraus et al , 2005 :322)	بنية كامنة تجسد مكونات التعلم والإنجاز، التوجه الذاتي ، الهجومية التنافسية ، التوجه الابداعي والمخاطر ، فضلا عن المبادرة الشخصية.
4	Kropp et al., 2006:505	العمليات، والممارسات، وانشطة اتخاذ القرار التي يمارسها الرياديون لدعم الفرص الريادية
5	Fulford& Rizzo,2009:27	شكل من أشكال التوجه الاستراتيجي الذي تصبح فيه ريادة الأعمال المنطق السائد
6	Luke,2009:12-13	المدى الذي تعتقد فيه المنظمات بالابداعية والاستباقية وكيفية تعزيز تلك المفاهيم في عملياتها.
7	Zainol&Ayadurai,2011:60	الالتزام بالابداع التقني المبين لحالات الاستجابة الطوعية للمخاطر في إطار الاستباقية لاستغلال الفرص المتاحة.



توجه استراتيجي تستخدمه المنظمة للتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تفوق منافسيها.	Karacaoglu et al.,2012:163	8
التوجه الاستراتيجي للمنظمة الذي يكون على شكل انماط لاتخاذ القرار، والطرق والممارسات التي تكون هجومية، مبدعة، إستباقية، مخاطرة، واستقلالية.	Yu,2012:1713	9
قوة دافعة وراء السعي التنظيمي لأنشطة ريادة الأعمال	Covin & Wales, 2012 :766	10
انماط العمليات والممارسات وانشطة صنع القرار التي تؤدي بالمنظمة لتكون قائدة التجديد في ميدان الاعمال	Arief et al,2013: 46	11
الموقع الاستراتيجي الفعال للمنظمة، المرتبط بالابداعية، والاستباقية والرغبة في الاستثمار بالمشاريع عالية المخاطر	Shirokova et al,2015 :9	12
سلوك تنظيمي تتطور فيه القرارات الاستراتيجية، وتشكل أساساً لجميع عمليات ريادة الأعمال	Apell Karlsson & Wiberg, 2017:19	13
إيجاد حلول مبتكرة لترتيب التعاون المناسب وحل النزاع بين المنظمات و تحمل صعوبات غير معروفة.	Jiang et al ,2018 :47	14
السياسات والممارسات الأساسية لتطوير الإجراءات والقرارات الريادية التي يستخدمها صناع القرار لتعزيز هدف منظماتهم ، ودعم رؤيتهم وخلق مزايا تنافسية	Martens et al., 2018:257	15

المصدر:- من اعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الادارية

يتضح من المفاهيم الواردة في الجدول (5) انها تشترك بخصائص عدة اهمها :-

- أ- يمثل العمليات والانشطة التي تؤدي الى إتخاذ القرارات وتعزيز اهداف المنظمة .
- ب- التركيز على الابداع والاستباقية والمخاطرة .
- ت- يعد إستراتيجية الادارة العليا.

في حين يختلف الباحثون بالخصائص الاتية:-

- أ- يصفه البعض بانه سياسات وعمليات وأنشطة وسلوك، في حين يعده البعض الأخر طرق و استراتيجيات.
- ب- تباين بعض المفاهيم في بعدي الاستقلالية والهجومية التنافسية .
- ت- اختلافه في تعزيز مقدرة المنظمة التنافسية والمركز السوقي لها.

أما الباحث في دراسته الحالية فيرى النوجه الريادي للمنظمات تلك الاستراتيجية التي تعتمد على أنشطة الابداع والاستباقية لتكون قادرة على التنافس عن طريق اتخاذ سياسة هجومية تنافسية وتحمل المخاطر والمجازفة لتحقيق الريادة و التفوق التنافسي والمركز السوقي المتميز.

## 2- أهمية النوجه الريادي للمنظمات :

هنالك الكثير من التغيرات في عالمنا اليوم سواء خارج بيئة المنظمة على الصعيد ( التكنولوجي ، الاجتماعي ، والاقتصادي وغيرها ) ، او على المستوى الداخلي لها والتي لا يتوقع ان تقف عند حد معين، إذ ينبغي وجود أفراد قادرين على الاستجابة لهذه التغيرات وتشجيعهم على تبني مفهوم الريادة لما يحققه من مكاسب ويمكن تأطير أهمية النوجه الريادي في ميدان الاعمال على النحو الآتي: (خليف و جميل، 2015: 234)

أ- يعد أحد العوامل الأكثر أهمية في مجال النمو التنظيمي وتحقيق الارباح من خلال تحقيق الاداء العالي .

ب- يمثل أحد المؤشرات الدالة على الريادة من خلال تجسيده لقدرة المنظمات على امتلاك الاسبقية وتحمل مخاطر التنظيم والبيئة، وأمتلاكها لمعرفة واضحة داخل اروقته وخارجها.

ت- يشكل ضرورة ادارية تتحدى النظم البيروقراطية في المنظمة، وتدعم الميزة التنافسية.

ث- يسهم في وضع أسس الثقافة المنظمة التي تعد حاجة قائمة في حياة المنظمات.

في حين أشار ( التميمي، 2015: 42 ) أن اهمية النوجه الريادي للمنظمات تتلخص بالاتي :

أ- يشكل عنصرا أساسيا في النجاح التنظيمي وصولا الى مستوى الأداء المتفوق.

ب- يعد وسيلة تمكن المنظمة من أستغلال التغييرات في المنتجات، وتوظيفها للاستفادة من الفرص المتاحة الغير مستغلة من قبل المنظمات الاخرى.

ت- تمنح المستويات العليا للمنظمات القدرة على أعتنام الفرص بشكل أستباقي وبما يعزز الاداء والتفوق على المنافسين .

أما ( Shah & Bhutta,2013:79 ) فيرى أن اهمية النوجه الريادي للمنظمات تنحصر في النقاط الآتية :



- أ- يعكس توجه المنظمات نحو ريادة الأعمال لتطوير وتنفيذ أفكار جديدة فيها .
- ب- تعد عنصرا حيويا في المنظمات الناجحة .
- ت- تعزيز روح المبادرة من خلال خلق بيئة عمل لنمو الأفراد والمنظمات ، وتعطي الافراد فرصة للاستفادة من مهاراتهم الإبداعية وصياغة الثقافة التنظيمية التي تعزز أداء المنظمة في السوق .
- ث- تقليل الصراعات الناشئة في المنظمات ، وبلورة تصورات لدى القيادات الادارية بضرورة التوجه الريادي .
- ج- يزيد من قدرة المنظمات على مواجهة تهديدات المنظمات الأخرى في البيئة التنافسية .

ثانيا - المنظمات الريادية : المفهوم ، الخصائص ، الأهمية :-

#### 1- مفهوم المنظمات الريادية:-

عرّف ( Miller,1983:771 ) المنظمات الريادية ( **Entrepreneurship Organizations** ) بأنها تلك المنظمات الموجهة نحو الابتكار في مجال سوق المنتجات من خلال تنفيذ مبادرات محفوفة بالمخاطر ، وتطوير الابتكارات بطريقة استباقية لهزيمة منافسيهم . إذ يمكن للمنظمات الريادية الجديدة أن تزيد من فرص بقائها إذا اتبعت استراتيجية ضيقة النطاق ، أما المنظمات الجديدة التي تأخذ المخاطر وتتبع استراتيجية واسعة النطاق يمكنها التفوق بشكل كبير على تلك التي تتبع استراتيجية ضيقة النطاق بغض النظر عن حجم واتساع مواردها الأولية. (Wheelen et al.,2018:208) ويتمتع العاملون فيها بما في ذلك المدراء بخصائص تتناسب مع طبيعة هذه المنظمات (عقلية جديدة، مرونة ، سرعة ، و ابداع) فضلا عن ذلك أمتلاك منظمات القرن الحادي والعشرين العديد من السمات التي تجعلها ريادية منها : سرعة الاستجابة لروح الابداع والتطوير، الجودة وديمومتها، أشراك العاملين بالقرارات، والاتجاه نحو الزبائن (حسين،2015: 67-68) . وتتميز المنظمات الريادية بتبني استراتيجيات غير مألوفة في السوق، فضلا عن تفضيلها لمشاريع محفوفة بالمخاطر، وكثيراً ما تصل مثل هذه المنظمات إلى قرارات استراتيجية جريئة تنطوي على اغتنام الفرص الجديدة والتقدم في المنافسة ، بدلاً من الاستجابة لتحركات المنافسين ( Nam Vu,2017:89) . ومع ذلك فهي تواجه العديد من التحديات أبرزها التعرف على الفرص وتطوير الأعمال الجديدة داخلها، إذ يصبح من الصعب إقامة مشاريع تجارية

جديدة داخل المنظمات الكبيرة القائمة عندما تمثل المشاريع ابتكارات جذرية تختلف اختلافاً جوهرياً عن الأعمال والروتين والقدرات القائمة. وتجد المنظمات الراسخة صعوبة في التعرف على الفرص التجارية الجديدة ، فضلاً عن صعوبة الحصول على الموارد والموافقة لبدء مشروع تطوير الفرص المتاحة.(Elfring,2005:1)

و تعرف المنظمة الريادية بأنها تلك المنظمة القادرة على البحث عن شيء جديد وقيم في الوقت المناسب، وتأخذ بالاعتبار الموارد المادية، المعنوية، المخاطر الاجتماعية، وتوفير الحوافز والاستقلالية للعاملين لكسب قناعاتهم (السكرانة ، 2008: 87 ) وعدّها (العبادي وآخرون،2010: 28) بالمنظمات التي تقترب من زبائنها من خلال التمايز في منتجاتها التي تقدمها بالمقارنة مع ما يقدمه منافسوها، لذا لا بد من البحث عن منتجات جديدة تلبي حاجات الزبائن و رغباتهم . وتميل المنظمات الريادية (التي يعمل فيها الجميع كل شيء) ، إلى أن تصبح أكبر، وذات تنظيم اعلى للخطوط الوظيفية ، الداخلية لأقسام التسويق والإنتاج والمالية. (Wheelen et al.,2018:208) وفي ذات السياق لا تعد المنظمة ريادية إذا لم تكن تنطوي على المخاطر أو غير استباقية تجاه المنافسين والبيئة، إذ تعد المنظمة ريادية إذا قدمت أداءً ممتازاً أو أداءً عالياً ، ولديها أسلوب ريادي يقيس درجة تفضيل الادارة العليا للأنشطة الإبداعية (Arham,2014:52)، فضلاً عن ذلك وصفتها (Lee & Lim,2009:3) بانها المنظمات التي تعمل بشكل مستقل (الاستقلالية) ، وتشجع التجريب (الابتكار) ، وتحمل المخاطر (أخذ المخاطر) ، واتخاذ المبادرة (استباقية) ، والتنافس بقوة (الهجومية التنافسية) في السوق، مما يعني قوة توجهها الريادي، في حين أن تلك التي تفتقر إلى بعض أو كل هذه الصفات يكون توجهها الريادي ضعيف. فالمنظمات الريادية هي تلك التي يملك فيها كبار المدراء أساليب إدارة المشاريع ، كما يتضح من القرارات الاستراتيجية للمنظمات وفلسفة إدارة التشغيل (Covin&Wales,2012:679)

ويرى ( Shah & Bhutta,2013:79 ) ان منظمات التوجه الريادي هي ذات هيكل متعدد الأبعاد فهي تأخذ المخاطر كقدرة على الاستفادة من المشاريع الخطرة إلى جانب عائد كبير متوقع ، والابداعية كقدرة على التنظيم والانخراط في أعمال جديدة ، ، والهجومية التنافسية كقدرة تنظيمية للتنافس مع منافسيها للحصول على حصة سوقية أكبر، والاستباقية كقدرة التنظيم للقيادة في البحث عن الفرص .

المنظمات الريادية تكون قادرة على الاستجابة التي تمكنها من التكيف والتطور في الطرق والأساليب المؤدية الى ميادين الاعمال المتميزة التي تتصف بها المنظمات في حالات عدم التأكد والغموض

، ويتحقق ذلك عبر بناء أنظمة إدارية أكثر مرونة، توسيع الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، التعاون، تجنب البيروقراطية، التشجيع على تقبل المخاطر، والابداعية (متعب وراضي، 2017: 42)

## 2- خصائص المنظمات الريادية :

قبل أستعراض خصائص المنظمات الريادية علينا اولاً معرفة من هو الريادي؟ وما هي خصائصه؟ تعد كلمة الريادي (entrepreneur) من المصطلحات التي أشتقت من اللغة الفرنسية، إذ انه يصف العبارة (to take between)، وتستخدم لوصف الأشخاص الذين يأخذون المخاطر من المشترين والبائعين أو الذين (يبادرون) لبدء مشروع جديد (Barringer&Ireland,2012:6)، وأطلق المصطلح لأول مرة في أوائل القرن التاسع عشر من قبل رجل الأعمال الفرنسي (Baptiste Say) عندما ذكر أن الريادي هو العامل الاقتصادي الذي يجمع العوامل الاخرى في منتجات المنظمة من خلال تقدير واستغلال الطلب على المنتج والوسيلة لإنتاجه. (Venter, 2015:14) ويذكر (محل، 2013: 62) ان هذا المفهوم استخدم قبل ذلك بكثير وتحديدا في القرن السادس عشر، إذ تضمن انذاك معنى المخاطرة و الصعاب التي رافقت الاستكشافات العسكرية ودخل مجال النشاطات الاقتصادية في القرن الثامن عشر من قبل (Richard Cantilon) الذي نعت التاجر الذي يبيع المنتجات مستقبلاً بسعر لا يعرفه (بالريادي). أما في اللغة العربية فكلمة الرائد تعني الكشاف، لأنه أول مَنْ ينطلق في المشروع ويقترح ميدان العمل، ويشق طريق التقدم ويمهّد السبيل للآخرين. (<https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>، المعجم الوسيط).

وقد عرّف (Don&Donald,2001:4) الريادي بأنه الشخص القادر على تمييز الفرص واغتنامها بينما لا يستطيع الآخرون فعل ذلك. في حين عرّفه (Markovic et al, 2014:484) بالشخص الذي ينتقل بالموارد الاقتصادية من المنطقة الأدنى إلى مجال الإنتاجية الأعلى والربح الأكبر. بينما عرّفه (Abuya,2016:2) بالشخص الذي يرغب في تحمل مخاطر مغامرة جديدة إذا كانت هناك فرصة كبيرة لتحقيق الربح. ووصفه البعض على انه قدرة الشخص في خلق المنتجات الجديدة، وامتلاك السمات الشخصية الكامنة، ومشاركته قيم الحداثة، وخلق القيمة، والدوافع الشخصية، على الرغم من وجود المخاطر. (Cristiano,2015:19) وفي ذات السياق أشار اليه (Lee-Ross&Lashley,2009:3) بأنه مجموعة من المتغيرات، المتمثلة بالسمات الشخصية والخصائص وعوامل التمكين البيئية، لأن معيار النجاح والفشل للمشاريع الريادية تتعلق بالشخص

المناسب في المكان المناسب و في الوقت المناسب، وحدده (Druker عام 1985) بالشخص المبدع القادر على بناء عملا متميزا من لا شيء، فضلا عن قدرته في رفع المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية عالية (اسماعيل، 2010 : 72 ) ، وعده ( Bruyat&Julien,2000:167 ) بالشخص الذي يقوم بوظيفة إصلاح النظام الإنتاجي أو إحداث ثورة فيه ، ويسمى رياديا طالما استمر في أداء هذه الوظيفة. أما ( مراد ، 2010 : 7 ) فنظر اليه على أنه الشخص الذي يتمتع بسمعة الاستباقية وينظم المتطلبات الاقتصادية و الإجتماعية ، و القبول بالفشل وأتخاذ المخاطرة، فضلا عن قدرته على جعل الموارد والعاملين و المعدات شيئا ذا قيمة، مبدعا و جديدا ، وتمتعه بالمهارات و الخصائص سواء الإدارية و الإجتماعية و النفسية التي تمكنه من ذلك.

في ضوء ما تقدم يمكن القول بأن الريادي هو ذلك الشخص الذي يتميز عن غيره بالقدرة على التفكير والابتكار والمغامرة ، فضلا عن قدرته في مواجهة المخاطر والمبادرة الى اقتناص الفرص المتاحة وبناء هيكل ريادي للمنظمة تستطيع من خلاله تحسين موقعها ومكانتها في السوق .

أما خصائص الريادي الناجح فيمكن تحديدها بالسمات الآتية:  
(Barringer&Ireland,2012:9-13)

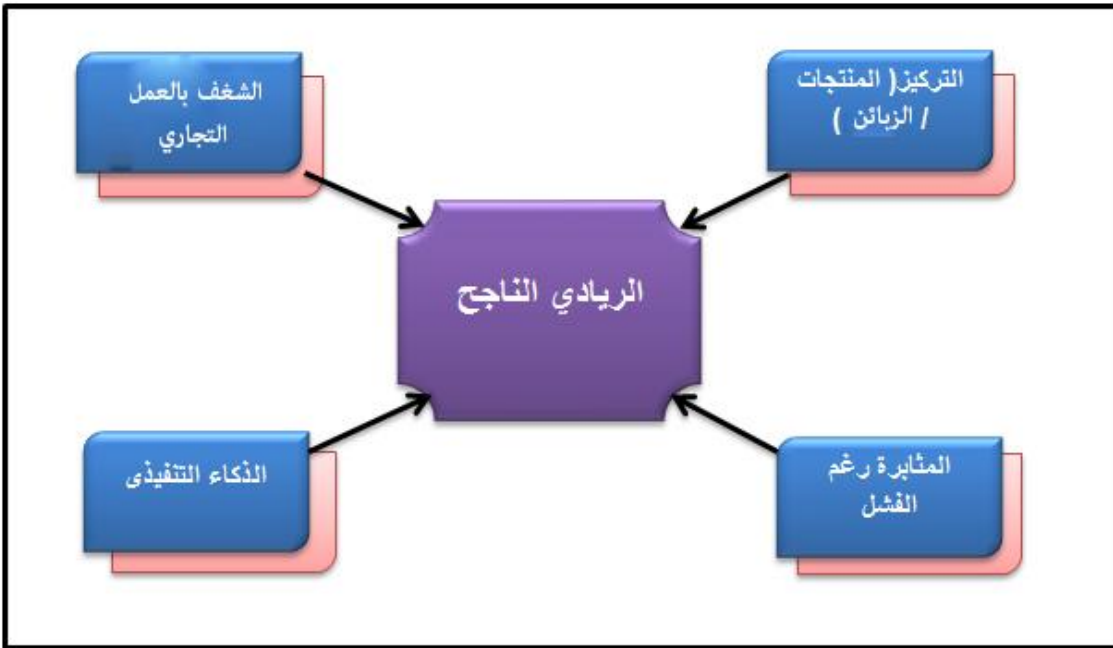
أ- **الشغف بالعمل التجاري**: تعد السمة الأولى التي يشترك فيها رواد الأعمال الناجحون، سواء كان ذلك في سياق منظمة جديدة أو قائمة، وعادة ما ينبع هذا الشغف من اعتقاد الريادي بأن الأعمال التجارية ستؤثر بشكل إيجابي على حياة الناس.

ب- **التركيز على (المنتجات / الزبائن)**: تعد السمة المميزة الثانية للريادي الناجح، إذ يقول (Steven Jobs) مؤسس شركة أبل ( إن الكمبيوتر هو الأداة الأكثر إثارة للاهتمام التي بنيناها على الإطلاق، لكن الشيء الأهم هو جعلها في أيدي أكبر عدد ممكن من الناس)، هذا الشعور يؤكد على فهم أهم عنصرين في أي عمل (المنتجات والزبائن)، من المهم جدا الاهتمام بالإدارة والتسويق والتمويل وما شابهها كوظائف أساسية ، فهي لا تحدث فرقا إذا لم يكن لدى المنظمة منتجات جيدة ومبتكرة مع قدرتها على إرضاء الزبائن.

ت- **المثابرة رغم الفشل**: الرياديون عادة ما يجربون شيئا جديداً ، لذا فإن معدل الفشل المرتبط بجهودهم مرتفع بشكل طبيعي، فضلا عن ذلك ، فإن عملية تطوير عمل جديد يشبه إلى حد ما ما يختبره العالم في المختبر. فعلى سبيل المثال ، يتطلب تطوير فكرة عمل جديدة درجة معينة من

التجارب قبل تحقيق النجاح، التي قد يرافقها العديد من الاخفاقات والفسل، لذا يعد الريادي الناجح أكثر قدرة على الصمود بوجه تلك النكسات والإخفاقات.

ث- الذكاء التنفيذي: تعد القدرة على تصميم فكرة قوية في أعمال قابلة للتطبيق السمة الرئيسية للريادي الناجح، وعادةً ما يُنظر لهذه القدرة على أنها ذكاء تنفيذي، بأعتباره العامل الذي يحدد ما إذا كانت عملية بداية المشروع ناجحة أم غير ناجحة. إذ هنالك مقولة صينية قديمة تقول ( إن فتح مشروع تجاري سهل للغاية، لكن بقائه مفتوحاً أمرًا صعبًا للغاية). والشكل(15) يوضح هذه الخصائص :



الشكل (15) خصائص الريادي الناجح

Source:

Barringer, Bruce R. & R. Duane, Ireland, 2012. Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures. 4th ed. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. p:10.

تبحث المنظمات الريادية عن أنشطة تنظيم المشاريع من خلال تكييف الهيكل والإدارة والعمليات من أجل الحصول على السرعة المطلوبة والإبداع والقيادة في العمل بشكل مربح بناءً على فرص محددة (Abuya, 2016:1) فضلا عن بناء خطوط إنتاج جديدة وتحديث الحالية، أو البحث عن أحدث التقنيات التي قد تميز صناعتها. (Yang & Feng Ju, 2017:3) إذ تعد المنظمات

الصغيرة أكثر إبداعاً من المنظمات الأكبر سناً وحجماً، لأنها مدفوعة باتخاذ القرارات الاستراتيجية الشاملة والتوجيه طويل الأجل. (Zellweger & Sieger, 2012: 69) وفيما يلي أبرز خصائص المنظمات الريادية :- (حسين، 2013 : 393-394)

أ- **الرؤية والمناخ التنظيمي**: تمتلك منظمة الأعمال المبدعة رؤية واضحة المعالم ، والدعم الضروري لبقائها . لذا ينبغي التناغم بين العاملين والمدراء ومشاركتهم جميعاً في تحمل المسؤولية وتوجيه المنظمة نحو النمو.

ب- **التوجه نحو السوق** : تعد معرفة السوق مهمة لقيادة الإبداع، إذ أن معرفة الزبائن يؤدي إلى طرح أفكار و مغامرات جديدة للمنظمة ، وأن المنظمات الصغيرة لديها توجه قوي نحو السوق لأفضلية مزايا هيكلها التنظيمي.

ت- **المنظمة صغيرة ذات هيكل منبسط** : تتميز المنظمة الريادية بالتنظيم المنبسط ، ويسيطر عليها غالباً الافراد او المجاميع الصغيرة جداً ، فهي تحتفظ بأعمال مجازفة صغيرة، لأنها تجد صعوبة في التركيز على الاهداف المتعددة ،لذا فإن المنظمات الكبيرة تشجع على خلق مشاريع متعدّدة صغيرة تنطوي ضمنها .

ث- **مداخل متعددة**: أغلب المدراء المبدعين يشجع على التطوير المتوازن للمشاريع المتعددة ، وغالباً ما تكون الافكار القديمة مصدرًا مهماً للمداخل المتعددة ، و للمشاكل الجديدة في المنظمات المبدعة ذات المهارة المتشابهة.

ج- **التعلم التفاعلي**: يقصد به التعلم وتنفيذ الافكار، التي تتوالد داخل البيئة الإبداعية عبر الخطوط الوظيفية التقليدية ، وهذا يعني ان للإبداع التنظيمي علاقة ايجابية مع ديمومة الفرق الوظيفية والعمليات المتداخلة في المنظمة.

ح- **جماعات العمل غير التقليدية**: تستخدم المنظمات ذات الإبداع العالي مجاميع عمل خارج خطوط السلطة التقليدية ، وتتيح لهم فرصة التغيير، أي أنها تعزز التشجيع على انجاز العمل ومساعدة المدراء والعاملين للتخلص من الروتين الوظيفي في ممارسة وأداء العمل.

أما (داود وعلي، 2017 : 392) فقد حددا سمات وخصائص المنظمة الريادية بالنقاط الآتية:

أ- عدم الرضا بالوضع الحالي وطرق العمل والتأكيد على التحسين المستمر.

- ب- مرونة هيكلها التنظيمي وإجراءاتها التشغيلية مناسبة.
- ت- الانفتاح على الأفكار الاجنبية المتطورة.
- ث- تكامل وقبول الأفكار وطرائق العمل.
- ج- تطوير المهارات الفردية والفرقية لحل المشاكل.
- ح- التأكيد على التجربة، الاكتشاف، التعليم، التدريب المستمر، وتطوير التنفيذ.
- خ- اعتماد المناهج البديلة لحل المشاكل والنماذج البديلة لاتخاذ القرارات.

### 3- أهمية المنظمات الريادية :

أهمية المنظمات الريادية في الاقتصاد والمجتمع تكلم عنها بوضوح ولأول مرة عالم الاقتصاد النمساوي ( Schumpeter,1934 ) في كتابه ( The Theory of Economic Development )، إذ وضح أن المنظمات الريادية تطور المنتجات والتقنيات الجديدة التي تجعل الحالية منها قديمة الطراز بمرور الوقت، ووصف العملية بالتدمير الإبداعي، وبما أن المنتجات والتكنولوجيات الجديدة أفضل من القديمة، وتوافرها يزيد من طلب المستهلكين، فإن التدمير الإبداعي يحفز النشاط الاقتصادي، ويزيد من إنتاجية جميع عناصر المجتمع. ( Barringer&Ireland,2012:22 ) وتتلخص أهميتها على مستوى الاقتصاد والمجتمع بالنقاط الآتية : ( حسين ، 2013 : 392-393 )

- النشاط الريادي آلية للتغيير والتطوير والتجديد الإستراتيجي.
- اتخاذ القرار بأستخدام الموارد المتاحة الأفضل للوصول إلى إطلاق المنتجات، و تطوير أساليب جديدة للعمليات.
- تستخدم أسس الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نوع السلوك الريادي، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع.
- تحفيز وتشجيع الإبداع باختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال الموارد لأجل إنتاج منتجات جديدة.
- تتضمن مجموعة المواقف والإجراءات التي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع.
- التأثير الايجابي على الاقتصاد و المجتمع، فهي تساعد على استقرارهما .
- تستخدم إستراتيجية النمو والميزة التنافسية.

- جني الأرباح والمساهمة من خلال ما تقدمه في المجتمع.

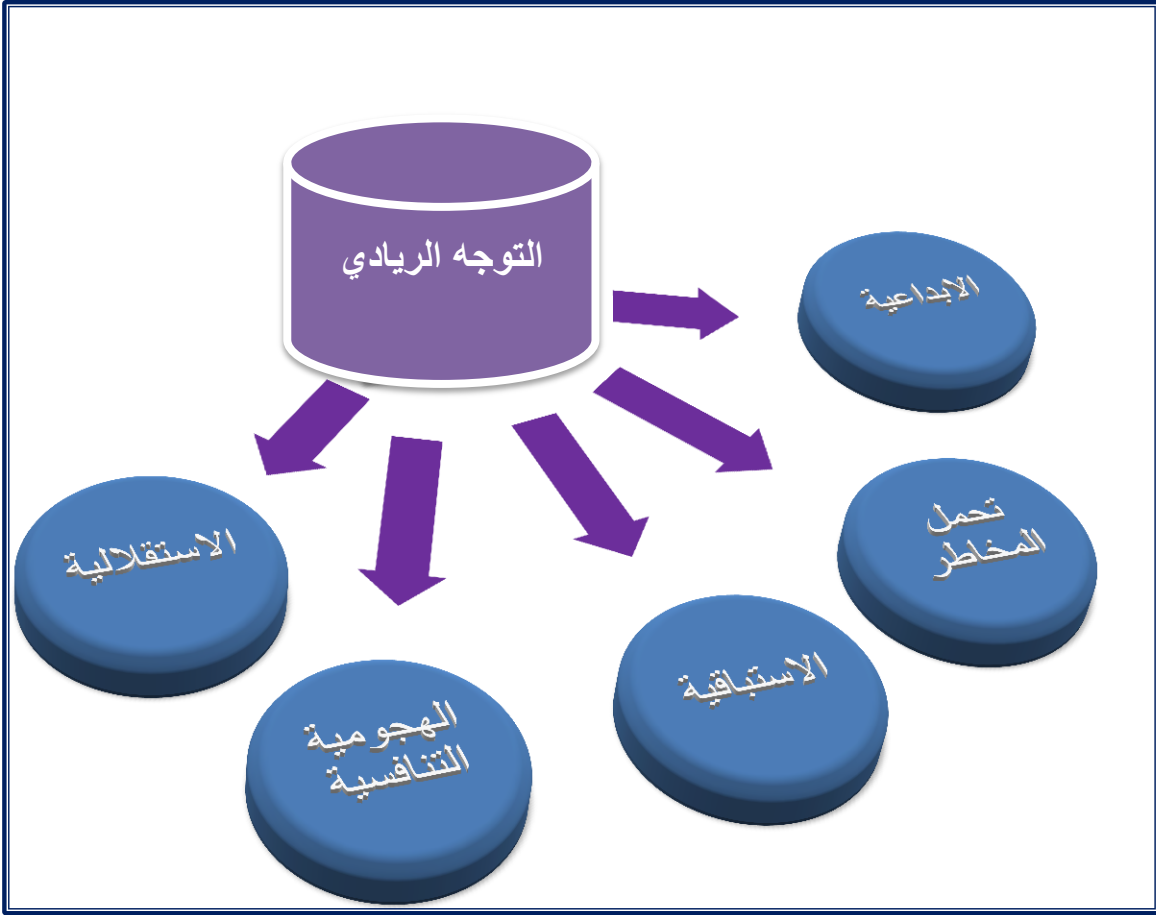
### ثالثًا- أبعاد التوجه الريادي للمنظمات :

تتعلق أبعاد التوجه الريادي للمنظمات بالعملية الاستراتيجية على مستوى المنظمة، والتي تستخدمها للحصول على ميزة تنافسية، إذ أنقسم الباحثون في تناولهم لأبعاد التوجه الريادي الى فريقين أساسيين فمنهم من يرى أنها ظاهرة ذات ثلاثة أبعاد تتمثل في الإبداعية (Innovativeness) ، تحمل المخاطرة (Risk-taking)، الإستباقية (Proactiveness) بينما يرى آخرون أنه ظاهرة خماسية الأبعاد بإضافة بُعدين آخرين وهما الهجومية التنافسية (Competitive aggressiveness) ، والأستقلالية (Autonomy)، وهذا ما أكده (Lumpkin and Dess,1996) بنموذجهم والذي أتفق عليه معظم الباحثين ومنهم ( Chere, 2014) ; (Vogelsang,2015) ; (Abuya,2016) ; (Yang & Ju,2017); (Duru et al.,2018) ; (Martens et al.,2018) وهذا ما ذهب اليه الباحث بدراسته الحالية، وذلك للأسباب الأتية :

- اتفاق معظم الباحثين عليها.
- أنسجامها مع متطلبات الدراسة الحالية .
- شمولية النموذج واستيعابه لجميع أبعاد الدراسة.

والشكل (16) يوضح هذه الأبعاد:-





الشكل (16) أبعاد التوجه الريادي

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على الادبيات الادارية

وفيما يلي توضيح تفصيلي لكل بعد من الابعاد :

### 1-الابداعية:-

يعكس الابداع (Innovation) استعداد المنظمة لدعم وتشجيع الأفكار الجديدة والتجربة والعمليات الإبداعية وتعزيزها ، والتي قد تؤدي إلى منتجات أو عمليات تكنولوجية جديدة (McFadzean,et al, 2005:353) ويعد ( Lumpkin&Dess,1996:141 ) أول من أكد على أهمية الابداعية ، بوصفها البعد الوحيد الذي ينبغي استخدامه في جميع الأعمال التجارية الريادية، وإذا لم يتم توظيفه بنشاط وحيوية ، فإنه لا توجد روح للريادة على مستوى الأعمال. (Gürbüz&Aykol,2009:323) ففي بيئة اليوم الديناميكية أذ احتياجات الزبائن المتسارعة ، غالباً ما تتغير تكنولوجيا المنتجات والقوى التنافسية بشكل غير متوقع، لذا أصبحت الابداعية شرطاً أساسياً

للتعامل مع التغيير المستمر وعدم اليقين (Kropp,&Shoham,2008:104)، و الإبداع في اللغة هو من الفعل أبداع (وأبداع الشيء: أحدثه وأنشأه)، والإبداعُ: (عند الفلاسفة) : إيجاد الشيء من العدم، فهو أخص من الخلق والابتكار <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> مما يعني أنه استحداث أو ابتكار شيء جديد، نقيض التقليد والمحاكاة واجترار المؤلف. ( عيد،2008: 10 )

إذ قدم ( Myers&Marquis ) عام 1969 اول مفهوم للإبداع بوصفه ظاهرة انسانية لم تولد من جهد فردي، بل أنها حصيلة جهد ومثابرة بالتفاعل مع الاخرين، ولا يقتصر على استحداث فكرة جديدة أو تقديم اقتراحات أو تطوير سوق جديد، بل إنها حصيلة لجميع هذه المعطيات (الفضل،2009:13)، بينما أشار اليه (Richard,et,al.2004:257) على إنه ميل المنظمة للنشاط الذي يدعم الافكار والتجريب والحلول الابداعية من أجل تحقيق ميزة تنافسية، في حين عدّه ( McFadzean,et al,2005:353 ) العملية التي توفر قيمة مضافة ونوع من الحداثة للمنظمة ومورديها وزبائنها من خلال تطوير إجراءات وحلول ومنتجات و طرق جديدة للتسويق.

أما الابداعية (**Innovativeness**) فتشير إلى جهود المنظمة لإيجاد فرص وحلول جديدة، تنطوي على الابتكار والتجريب الذي ينتج عنه منتجات جديدة أو عمليات تكنولوجية محسنة، باعتبارها المكونات الرئيسية لاستراتيجية ريادة الأعمال. (Dess&Lumpkin,2005:150) فضلا عن ذلك تعد سمة ضرورية للحفاظ على استمرارية المنظمة، لأنها مصدر رئيسي للأفكار الجديدة التي تؤدي إلى إدخال وتحسين المنتجات والممارسات الإدارية التي تعمل على تعزيزها ودعمها وازدهارها (Lumpkin,et,al,2010:247). وعرفها (رشيد والزيادي،2013: 208) بأنها توجه المنظمة لتبني الافكار الجديدة ومتابعة تنفيذها لغرض تقديم منتجات وعمليات وأنظمة أو تكنولوجيا جديدة او لغرض تحسين الوضع الحالي، فضلا عن إيجاد الحلول للمشاكل الحالية. في حين عدّها ( Baoshan,et,al.,2009:263 ) استخدام المخيلة الحية للوصول إلى أفكار جديدة ومتعددة، والفضول (\*) نحو كل ما هو جديد. بينما نظر اليها ( Piechowski,2010:11 ) على أنها فعل لإدخال شيء جديد إلى المنظمة، من ناحية أخرى عدّها ( Jianga.et,al,2018:48 ) جانب مهم في التوجه الريادي لتشجيع سلوكيات التعلم الاستكشافية، الذي يؤدي إلى مزيد من أنشطة البحث الشبكي الاستباقي.

(\*)الفضول أسم يعني كثيرُ الفضول: من يسعى إلى التَّدخُل فيما لا يُعْنِيهِ ، و حُبُّ الاطِّلاع أو الإِسْتِطْلَاع. (<https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> / معجم المعاني الجامع)

أما (جلاب،2013: 24) فقد وصفها بأنها توليد للابداع ووضعه موضع التنفيذ لخدمة الاهداف المحددة ، ويراها(Wheelen et al.,2018:42) كمصطلح متداول في الأعمال التجارية ، بأنه يهدف إلى وصف المنتجات والخدمات والأساليب والمناهج التنظيمية الجديدة التي تسمح للشركة بتحقيق عوائد استثنائية.

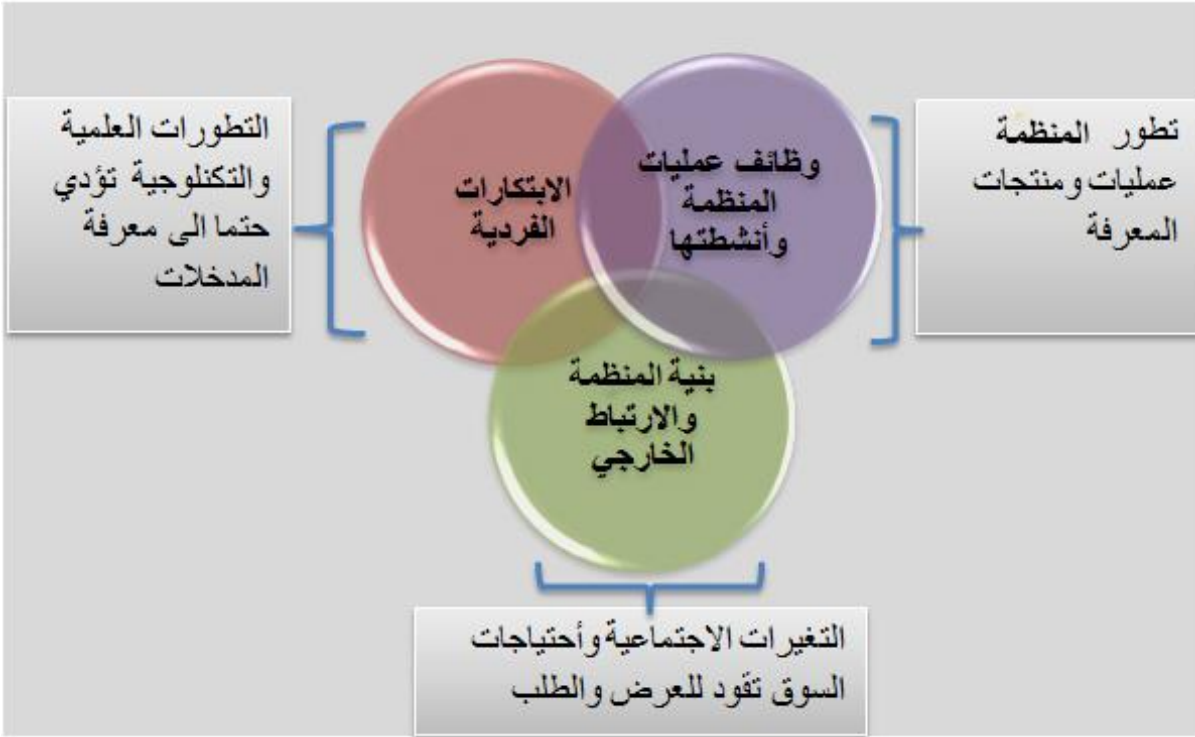
يتم أنجاز الابداعية في المنظمة بتعهدها لدعم الافكارو التجارب والتفوق التكنولوجي والتجدد، وجهود البحث والتطوير التي تساهم في تطوير المنتجات والعمليات لايجاد حلول أبداعية لمشاكل الزبون وأحتياجاته (الياسري وكامل،2013: 102) وإن وجود قواعد مشتركة بين المنظمات تسهل تبادل الأفكار بين الأطراف ، وبالتالي فأنها تعزز الابداعية في المنظمة، إذ تصبح الرؤية المشتركة عنصرا حاسما في عملية الابداع (Villaverde et al ,2018 :54) فالمنظمات غير الريادية لا تميل الى الابداعية في نشاطاتها ومنتجاتها، في حين تفضل المنظمات الريادية تشكيل بيئتها وعملياتها بما يسمى بعملية ( الهدم الخلاق) (**Creative Destruction**) التي تعمل على توازن السوق وتسمح للمنافسين الجدد بالدخول اليه (رشيد والسلطاني ، 2013 : 17)، كما يمكن للابداعية في ريادة الاعمال ان تأخذ اشكالا عديدة وتحدث في اي بعد من نظام العمل، الا ان المنظمات عليها أن تدرك بان الابداع عملية منهجية تتطلب دراسة عميقة لجميع جوانب عملياتها، وبما يعزز من قابليتها على أيجاد القيمة الجديدة والمضافة للزبائن وليس للاشياء الجديدة فقط، (التميمي ، 2016 : 43) إذ يفسر الابداع في المنظمة على اساس فكرة مفادها انه عملية مركبة من ثلاث عناصر متداخلة : (الفضل ، 2009 : 23)

أ-الأبتكارات الفردية .

ب-وظائف عمليات المنظمة وانشطتها.

ت-بنية المنظمة والارتباط الخارجي.

إذ يرتبط بالعنصر الاول مؤثرات تتمثل في التطورات العلمية والتكنولوجية ،في حين يرتبط بالعنصر الثاني تطوير معرفة المنظمة والمتعلقة بمنتجاتها وعملياتها ،أما العنصر الثالث فيرتبط بالتغييرات الاجتماعية وأحتياجات السوق التي تقود الى الطلب والعرض ، والشكل (17) يوضح عناصر عملية الابداع المتداخلة :



الشكل (17) عناصر عملية الابداع المتداخلة

المصدر: الفضل ، مؤيد عبد الحسين ، (الابداع في اتخاذ القرارات الادارية)، الطبعة الاولى، أثناء للنشر والتوزيع -الاردن ، 2009 ، ص23.

في ضوء ما تقدم يمكن تعريف الابداعية على أنها الانشطة التي تقوم بها المنظمة لتطوير العاملين لديها على ثقافة الابتكار، والخروج عن المألوف وتبادل الافكار وأدخال كل ما هو جديد ومتطور اليهم . وتعد المنظمة ريادية كلما زادت الانشطة الابداعية فيها .

## 2-تحمل المخاطر:

يعد الخطر سمة ملاصقة للاعمال، وجزءاً لا يتجزأ من عمليات أي منظمة ، ويكاد يحتوي عليه أي قرار يتخذ، وأهم جزء من عمل الافراد والمنظمات، وينظر اليه بأنه حالة عدم التأكد من إمكانية تجنب وقوع الخسارة ، ويشمل ذلك القرارات التي يتخذها الافراد في حياتهم العملية والشخصية (رشيد والزيادي،2013 : 208 ) وعرفت المخاطر من قبل ( Dewett,2004:258) أنها مدى وجود عدم اليقين لتحقيق نتائج محتملة و / أو محبطة للأمال في اتخاذ القرارات . أما تحمل المخاطر فتعرف على أنها الدرجة التي يرغب بها المدراء لتقديم التزامات الموارد الكبيرة والمحفوفة بالمخاطر. تلك التي لديها فرصة معقولة من الاخفاق المكلف، و يحدث تحمل المخاطر على طول

المدى المتواصل من المخاطر (الأمنة) نسبياً، إلى المخاطر العالية جداً، مثل إطلاق منتجات جديدة في أسواق جديدة ( Frishammar & Andersson, 2009:62 )، في ذات السياق عدّها (Lumpkin & Dess ,1996:144) نوع من الجودة التي تستخدم في كثير من الأحيان لوصف ريادة الأعمال . وما ريادة الأعمال الا تلك الرغبة في المخاطرة وتطوير وتنظيم وإدارة المشروع التجاري في سوق عالمي تنافسي متطور باستمرار (Markovic et al , 2014:421) ووصفها (العزاوي وخضير، 2017: 286) بأنها رغبة الادارة العليا للدخول في مشاريع جديدة ذات المخاطر وحالة عدم التاكيد العالية، مع الكمية اللازمة من الموارد لها وذلك لتحقيق نتائج وعوائد جيدة للمنظمة، وحددها ( Lee & Lim, 2009:6 ) بالرغبة في تحمل ديون ثقيلة أو تقديم التزامات موارد كبيرة من خلال اغتنام الفرص في السوق لصالح العائدات المرتفعة، وأشار ( Macko & Tyszka , 2009 : 471 ) أن توجه رواد الاعمال إلى المجازفة قد يكمن في التمييز بين نوعين من حالات المخاطرة المحتملة ، يتعلق الاول بالمخاطر المرتبطة بالمهارة، والثاني بالفرص المتاحة، والفرق بينهما يكمن في مدى سيطرة صانع القرار على النتيجة، بمعنى آخر، تعتمد النتيجة النهائية على كل من الفرصة والمهارة أو معرفة صناع القرار .

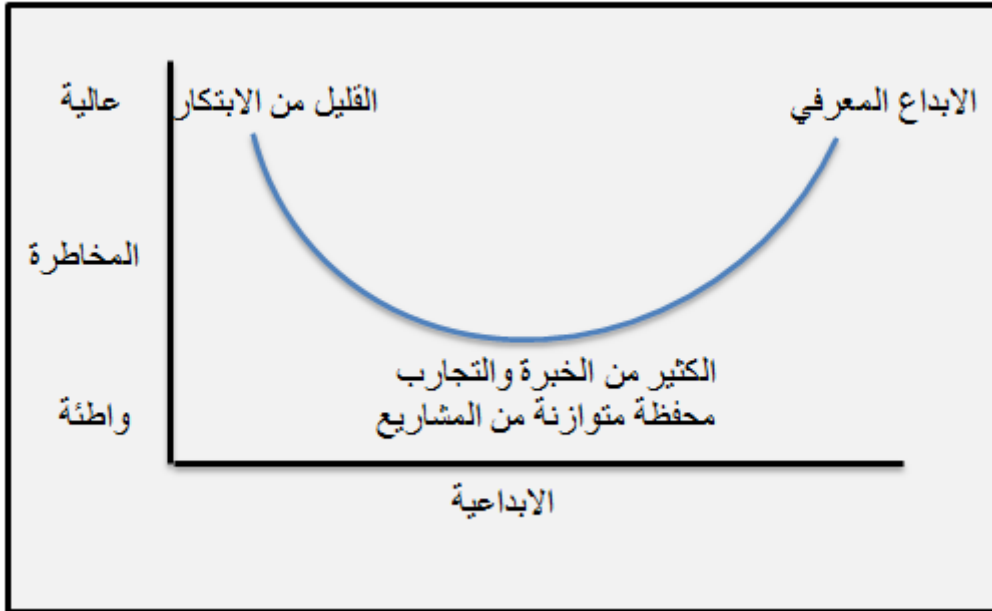
ان سلوك تحمل المخاطر غالباً ما يميز منظمات الأعمال التجارية التي لها توجه ريادي ، من أجل الحصول على عائدات عالية من خلال استغلال الفرص في السوق ( Bhardwaj et al , 2007b: 134 ) إذ أن وراء كل نجاح هناك صعوبات ، تتطلب المثابرة والرغبة في تحمل المخاطر. ومن المؤكد أن الخطر الأقل ينطوي على حقيقة أنه توجد فوائد ضريبية وتجارية ومالية ، كل ذلك لصالح تخفيض التكاليف وزيادة الميزة التنافسية ( Markovic et al , 2014:37 ).

ويوضح (Dess at el., 2014:404) وجود ثلاثة أنواع من المخاطر التي تواجهها المنظمات ومدراءها التنفيذيين هي :

- **مخاطر الأعمال:** تعد مغامرة نحو المجهول دون معرفة احتمالية النجاح ، وهي مرتبطة بدخول أسواق غير مختبرة ، أو الالتزام بتكنولوجيا غير مجربة .
- **المخاطر المالية :** قيام المنظمة باقتراض الأموال بكميات كبيرة ، أو أنها تلتزم بجزء كبير من مواردها من أجل النمو، إذ يتم استخدام هذه المخاطر للأشارة الى الموازنة بين العائد / والمخاطر الشائعة في التحليل المالي .

• **المخاطر الشخصية:** تشير إلى المخاطر التي يتحملها المدير التنفيذي عند اتخاذ قرار يؤيد اتباع مسار عمل استراتيجي معين ، و يتخذ مثل هذه المخاطر للتأثير في مسار وقرارات المنظمة بالكامل ، وقراراتها أيضا لها آثار كبيرة على حياتهم المهنية.

أما بناء المخاطر يعكس ثلاثة جوانب أساسية: ( Mullins&Forlani,2005:51 ) أ- الخسائر المحتملة ، ب- أهمية تلك الخسائر ، ت- عدم التأكد من الخسائر، إذ إن تفعيل المخاطر متعددة الأبعاد ، تنطوي على احتمال أقل من النتائج المستهدفة التي قد تأتي من سلوك معين أو مجموعة من السلوكيات، مما يحفز الجهات الفاعلة على المشاركة في المخاطر ، لأنها فرصة للربح أيضا، في حين تنطوي عملية تقبل المخاطر على كل من احتمالية الربح والخسارة ، حينها نحدد المخاطر في قرارات تمويل المشاريع الجديدة ونحدد المشاريع من حيث عناصر المخاطر. وتنطوي المخاطر على اتخاذ قرارات جريئة للأقدام على فرصة أو فتح مشروع معين في سوق الاعمال ، لغرض الوصول الى نتيجة إيجابية، إذ تتعلق المجازفة بالظروف التي يقيمها صانع القرار ( Xaba& Malindi, 2010 :77 ) ترتبط الابداعية بتقبل المخاطرة بشكل مباشر، إذ أن القيام بمزيد من الأشياء الابداعية يعني اتخاذ مخاطر أعلى، والشكل (18) يوضح العلاقة بين المخاطرة والابداعية إذ تكون على شكل منحنى ، مما يعني ذلك أن المخاطر العالية تتعلق بتجاهل المنظمات للفرص الجديدة في إنتاج المنتجات او أنها لا تشارك في القليل من الابتكار (Venter,2014:44).



الشكل (18) العلاقة بين المخاطرة والابداعية

**Source:** JJ Venter, 2014. An assessment of entrepreneurial orientation in the maintenance divisions of a South African steel manufacturer. the degree Master of Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University,p44.

أستنادا لما تقدم يمكن تعريف تحمل المخاطر بأنها مقدرة المنظمة الريادية على مواجهة المخاطر المحسوبة ، التي ترافق عملية الابتكار والابداع ودخول الاسواق الجديدة ، من أجل تحقيق عوائد مالية عالية .

### 3- الاستباقية:-

يشير مصطلح الاستباقية او روح المبادرة ( proactiveness ) إلى جهود المنظمة في الاستجابة للفرص والاستيلاء عليها، فضلا عن تتبع ومراقبة التغيرات في بيئة الأعمال ، وأذواق الزبائن والتكنولوجيا . ( Lumpkin et al,2010:248 )، وتتميز بأنها المحرك الأول لضمان الحصول على موارد فريدة أو نادرة ، التقدم في مجال المعرفة بالعوامل والقضايا الرئيسية ، الحصة السوقية ، و حواجز مرتفعة أمام دخول المنافسين، (David,2007:200) لذا عرفها (Venkatraman1989a) بأنها البحث عن فرص جديدة قد تكون أو لا تكون ذات صلة بالخط الحالي للعمليات ، وإدخال منتجات وعلامات تجارية جديدة قبل المنافسة ، والقضاء استراتيجياً على العمليات التي تكون في مراحل دورة الحياة الناضجة أو المتناقصة (Lumpkin&Dess,2001:429) وأوضح ( Dess & Lumpkin,2005:151 ) أنها جهود المنظمة لاغتنام الفرص الجديدة، إذ تقوم المنظمات الاستباقية برصد الاتجاهات وتحديد الاحتياجات المستقبلية للزبائن وتوقع التغيرات في الطلب ، كما انها لا تقتصر على إدراك التغييرات فحسب ، بل تشمل الاستعداد للعمل قبل المنافسة، إذ ينظر المدراء الاستراتيجيون الذين يمارسونها الى المستقبل في البحث عن إمكانيات جديدة للنمو والتطور.

ووصفها (Kropp et al.,2008:104) بالعقلية التي تركز على تقديم منتجات تحسباً للطلب المستقبلي وتشكيل البيئة. وتشمل بعض الأنشطة المرتبطة بالابداع ، التعرف على الفرص الجديدة ، الرصد المستمر لاتجاهات السوق، ومراقبته وتشكيل فريق جديد. في حين يرى (الحدراوي والكلابي،2013: 228) أنها ميل المنظمة لاستباق المتطلبات المستقبلية وسعيها للاستفادة من التجارب السابقة والمعلومات المتوفرة لديها لكي تستخدمها في تطوير إمكانياتها لانتاج وأبتكار

منتجات جديدة وعمليات انتاجية فعالة عن طريق التقنيات الحديثة، وفي ذات السياق وصفها (العزاوي ومحسن، 2017: 286) بالموقف الاستراتيجي للمنظمة في أستغلال الفرص واستثمارها قبل المنافسين فضلا عن قدرتها على توقع التغيرات والتكيف معها بشكل استباقي بينما نظر اليها (رشيد و الزيايدي ، 2013 : 209) على أنها جهود المنظمة في التعرف على احتياجات الزبائن المستقبلية، وتحويلها الى فرص جديدة والاستجابة لها قبل غيرها من المنظمات، أما (Felts,2014:13) فعدها سلوك هجومي تجاه المنظمات المنافسة والسعي وراء فرص الربح، فضلا عن ذلك أعتبرها ( Lee& Lim,2009:6 ) اتخاذ المبادرات من خلال توقع ومتابعة الفرص الجديدة والمشاركة في الأسواق الناشئة.

ترتبط الاستباقية بفرص السوق في ريادة الأعمال للمنظمات من خلال الاستحواذ الاستباقي والعمل بشكل استغلالي من أجل تشكيل البيئة ، التي تؤثر على الاتجاهات ، خلق الطلب، تقديم منتجات وتكنولوجيا وتقنيات إدارية جديدة لتهيئة البيئة والتفاعل معها. ( Abuya,2016:16 ) من ناحية أخرى يقوم الرياديون الاستباقيون باستمرار بمسح بيئة السوق للبحث عن فرص جديدة ، وتحقيق وضع المبادرة ، إذ تعد أفضل استراتيجية للمنظمة من أجل القيمة السوقية، و منافع قيادة السوق وتحقيق أرباحاً عالية . (Anamalay,2014:23) وفي ذات السياق تعكس الاستباقية رغبتهم في السيطرة على المنافسين من خلال مزيج من التحركات الاستباقية والهجومية ، عن طريق تقديم منتجات جديدة قبل المنافسين، والعمل بناءً على التوقع المستقبلي لخلق التغيير وتكوين البيئة ( Bahula,2012:19) فعندما يتعلق الأمر بالاستباقية في المنظمات غير الربحية فتكون مختلفة، إذ يعد أصحاب المصالح بديلاً عن المنافسين ، و ينطوي استباق الأنشطة فيها على القبول الاجتماعي ، أو التنافس على التمويل ، أو التغييرات التي يتوقعها أصحاب المصالح. Apell Karlsson et al,2017:16) ويتم تحديد الاستباقية من خلال قدرة المنظمة وقابليتها على توقع الأهداف و الاحتياجات المستقبلية وتتصرف على هذا الأساس ( Vogelsang,2015:6) ، إذ تعد المنظمة الاستباقية رائدة في السوق ، و لديها الإرادة والتبصر للاستفادة من الفرص الجديدة ، وإن لم تكن دائما أول من يفعل ذلك (Gürbüz & Aykol,2009:323).

مما تقدم يمكن تعريف الاستباقية بأنها روح المبادرة، وأقتناص الفرص قبل المنافسين ، وأستغلالها واستثمارها لتحقيق التميز للمنظمة الريادية .



#### 4- الهجومية التنافسية :-

تعد الاستباقية إشارة لما تقدم استجابة للفرص ، أما الهجومية التنافسية (Competitive aggressiveness) فهي استجابة للتهديدات. ووفقاً لهذا التمييز ، تبحث المنظمة عن مكانة جذابة (استباقية) ، وبمجرد ترسيخها ، فإنها تسعى إلى حماية موقعها (الهجومية التنافسية). (Chang et al,2007:1000) إذ تشير الهجومية التنافسية إلى ميل المنظمة إلى تحدي منافسيها بشكل مباشر ومكثف لتحقيق الدخول أو تحسين الموقع ، والتفوق على منافسي الصناعة في السوق (Lumpkin&Dess,1996:148) ، وفي ذات السياق عدها ( Abuya,2016:17 ) تلك الجهود التي تبذلها المنظمة لتحسين موقعها التنافسي والتفوق على منافسيها، وتميز بالقدرة على الاستجابة من حيث المواجهة أو العمل التفاعلي. فضلا عن ذلك فإنها تطلق على جهود إدارة المنظمة في التفوق على المنافسين بأستخدام أستراتيجيات غير أعتيادية ، تشمل أستثمارات كبيرة في التسويق للتعامل مع اتجاهات الصناعة التي تهدد بقائها او موقعها السوقي ، فالمنظمات ذات التوجه الهجومي تستعد لمواجهة المنافسين من خلال تقليل الاسعار والتضحية بالارباح للحصول على حصة سوقية أكبر. (ال فيحان وراضي، 2015: 57).

و تعكس الهجومية التنافسية أيضاً الاستعداد الغير تقليدي بدلاً من الاعتماد على التقنيات التقليدية للمنافسة ، والتي تشمل ، تبني حملات غير تقليدية لتحدي قادة الصناعة وتحليل نقاط استهداف المنافسين والتركيز على المنتجات ذات القيمة المضافة العالية (Lumpkin & Dess,2001:434) فضلا عن ذلك فهي تعكس قدرة المنظمة على تحدي منافسيها، خاصة المنظمات الجديدة الراغبة في دخول السوق ، إذ يؤدي ذلك التحدي الى تحسين مكانتها ويساعدها في التفوق على المنافسين. (Vogelsang,2015:6) و ترتبط بالميل للتحدي والمنافسة بهدف التغلب على المنافسين من خلال اعتماد موقف هجومي من أجل تحسين موقع المنظمة . مما يسهم ذلك في تقييم مستمر لحالة المنافسين ونقاط ضعفهم وقوتهم (Martens,2018: 257) وتقوم المنظمات عالية العدوانية بتحليل وتقييم تحركات منافسيها، وتتسم بالقدرة على التكيف والمرونة إذ أنها تستجيب للتهديدات التنافسية ، فضلا عن ذلك تضع أهدافها الطموحة لزيادة حصتها في السوق ومواكبة منافسيها ومراقبتهم والتعلم من سلوكيات البحث والتطوير لديهم (Yang& Feng,2017:4).

يمكن للمدراء الاستراتيجيين استخدام الهجومية التنافسية لمكافحة اتجاهات الصناعة التي تهدد بقاءهم أو وضعهم في السوق، إذ تحتاج المنظمات أن تكون قوية في الدفاع عن المركز التنافسي

الريادي . فضلا عن ذلك أنها تحتاج الهجومية لضمان فائدتها من تمويل التقنيات الجديدة أو تلبية احتياجات السوق الجديدة، وهناك طريقتان تمكن المنظمات الهجومية التنافسية من تعزيز مركزها الريادي هما (Dess & Lumpkin,2005:151):

أ- دخول الأسواق بأسعار مخفضة بشكل كبير:- غالبا ما تخشى المنظمات الأصغر من دخول الكبيرة منها في السوق، لأنها عادةً ما يكون لديها احتياطي عميق من الموارد، إذ تستطيع تخفيض الأسعار دون أن تتضرر بشكل خطير.

ب- نسخ الممارسات أو التقنيات التجارية للمنافسين الناجحين:- أن التقليد هو أعلى أشكال الإطراء، ويستخدم أيضًا لأخذ الأعمال من المنافسين، وطالما أن الممارسة غير محمية بقوانين الملكية الفكرية، فإنها تعد ممارسة قانونية.

وفي ذات السياق حدد (Thompson & Stricland,2001) طرق عديدة لتحقيق المكاسب التنافسية على حساب ضعف المنافسين ، إذ تقوم المنظمة المهاجمة بأحراز التقدم ونمو حصتها السوقية من خلال التركيز على نقاط الضعف لدى المنافسين ، يمكن تلخيصها بالآتي : (التميمي، 2016: 44 )

أ- التوجه نحو زبائن المنافسين لتقادم منتجاتهم من ناحية الجودة او الخصائص أو الأداء، وصاحب المنتج الافضل من المنافسين يكون قادرا على أقناع الزبائن المهتمين بالتحول الى علامته التجارية.

ب- السيطرة على العلامة التجارية الضعيفة للمنافسين ، إذ غالبا ما يمكن للمتحمدي صاحب المهارات التسويقية القوية وعلامته التجارية المشهورة من كسب الزبائن من المنافسين الضعفاء.

ت- التركيز على المنطقة الجغرافية التي يملك المنافسين فيها حصة سوقية واطئة ، لعدم بذلهم مجهود تسويقي مميز.

ث- التركيز على الزبائن الذين يتجاهلهم المنافس ، ولا يكون مستعدا بدرجة مناسبة لخدمتهم . مما تقدم يمكن تعريف الهجومية التنافسية بأنها أسلوب المنظمة لتحدي منافسيها والتغلب عليهم وتحسين موقعها التنافسي عن طريق الاستثمار في المشاريع الكبيرة والناجحة .

5-الاستقلالية :-

ازدهرت ريادة الأعمال لأن الأشخاص ذوي التفكير المستقل اختاروا ترك الوظائف الآمنة من أجل الترويج لأفكار جديدة أو المغامرة في أسواق جديدة ، بدلاً من السماح للرؤساء والعمليات التنظيمية من منعهم، كما ان هنالك حرية ممنوحة للأفراد والفرق لممارسة إبداعهم وتأييد الأفكار الواعدة التي تحتاجها ريادة الأعمال، وبالتالي ، فإن الدافع المهم لنشاط الدخول الجديد هو الروح المستقلة اللازمة لتعزيز المشاريع الجديدة. (Lumpkin&Dess,1996:140) لذا تشير الاستقلالية (Autonomy) إلى العمل المستقل الذي يقوم به قادة الريادة أو الفرق الموجهة نحو تحقيق مغامرة جديدة، ورؤيتها وهي تؤتي ثمارها(Bahula,2012:21) . كما عرفت بأنها عمل مستقل من ناحية طرح فكرة أو رؤية وتحملها حتى اكتمالها، بما في ذلك مفهوم العمل الحر والمستقل والقرارات المتخذة (Abuya,2016:15) وفي ذات السياق عرفها (Lee&Lim,2009:6) بأنها العمل المستقل لفرد أو فريق في طرح فكرة أو رؤية وأنجازها .كما أنها تشير الى الدرجة التي تعمل بها العوامل التنظيمية (الأفراد والفريق) بشكل مستقل ، وأتخاذ القرارات لمتابعة الفرص (Ujwary-Gil,2013:7) ، أذ ينبغي ان يكون لدى الافراد والفرق في المنظمة ذات التوجه الريادي ، القدرة على اتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات دون أن تعيقها القيود التنظيمية أو المعايير الاستراتيجية، التي تعوق التقدم في كثير من الأحيان، فالاستقلالية تشجع الابتكار ، و إطلاق المشاريع الريادية، وتزيد من تنافسية وفعالية المنظمات(Lumpkin et al. ,2010:251).

أن الأفراد المستقلين الذين يعملون خارج روتين أعمالهم المعتادة وممارساتهم يمثلون مصدراً مهماً للإبداع والريادة والتطوير والنمو. لذلك ، فإن الاستقلالية مهمة لعمليات الاستفادة من نقاط القوة الحالية للمنظمة ، وتحديد الفرص التي تتجاوز قدراتها الحالية ، وتزيد من قدرتها التنافسية وفعاليتها ، وبالتالي تشجع على تطوير مشاريع جديدة أو ممارسات تجارية حديثة (Chere,2014:26) وفي ذات السياق فإن العمل باستقلالية يعد هدفاً مستقبلياً للوصول الى الرؤية والفرص الريادية، وتطبق على كل من الإدارة والافراد العاملين ضمن مساحة واسعة خارج المبادئ التنظيمية. وفي مجال الريادة تعد الاستقلالية داخل المنظمة ضرورة لزيادة نقاط القوة الحالية، ومعرفة الفرص المتاحة لقدراتها الحالية (العزاوي ومحسن،2017: 287).

ترغب المنظمات في التوسع من خلال مشاريعها القائمة ، او تمويل المشاريع الاستثمارية، ويدعى ذلك بالاستثمار في المنظمات الناشئة المستقلة ، وتستخدم المنظمات الريادية طريقتان لتعزيز روح المبادرة لديها عن طريق الاستقلالية هما :- (Dess & Lumpkin,2005: 149-150)

أ-استخدام وحدات(skunkworks) لتشجيع التفكير والعمل المستقل: لمساعدة المدراء والموظفين لوضع إجراءاتهم الاعتيادية والممارسات المعتادة جانبا ، تقوم المنظمة بتطوير وحدات عمل مستقلة تسمى (skunkworks)، و يستخدم هذا المصطلح لتمثيل بيئة عمل تكون منفصلة فعلياً عن المنظمة وخالية من متطلبات الوظيفة وضغوطها، وتلعب دورا في تشجيع التفكير الإبداعي والعصف الذهني حول أفكار المشاريع الجديدة.

ب-إعادة تنظيم وحدات العمل لتحفيز المبادرات الريادية: لتشجيع ريادة الأعمال، تحتاج المنظمات إلى القيام بإنشاء مراكز أبحاث مستقلة للمساعدة في تحفيز الأفكار الجديدة. كما أن التغييرات في البنية التنظيمية ضرورية أيضاً، إذ غالباً ما يتعين على المنظمات ذات الهياكل التقليدية الخروج من قوالبها التقليدية من أجل البقاء والقدرة على المنافسة.

مما تقدم يمكن تعريف الاستقلالية بأنها مقدار الحرية التي تمنحها المنظمة لأفرادها لغرض الابتكار والتطوير والابداع ، ومنحهم الصلاحية اللازمة وتمكينهم وظيفيا لأتخاذ القرارات المهمة في موقع العمل، دون الرجوع الى الادارة العليا.

## المبحث الثالث

# العلاقة بين متغيرات الدراسة

### توطئة :

من خلال ما تم تقديمه في المبحثين الاول والثاني من الفصل الحالي يمكن توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وذلك وفق آراء الباحثين ومما أستنتجه الباحث من حيثيات لهذه العلاقة وتناغمها بين متغيرات الدراسة ونبين في هذا المبحث العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية.

### العلاقة بين التسويق الحسي والتوجه الريادي للمنظمات :

يتأثر التسويق كعملية اجتماعية باستمرار بقوى التغيير الثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية المختلفة، إذ تخلق هذه القوى ظروفًا جديدة لإنتاج واستهلاك المنظمات والأفراد عندما يصبح التسويق ديناميكيًا ومبدعًا ومتغيرًا في الشخصية، فالاهتمام المتزايد بالتسويق الحسي في بداية القرن الواحد والعشرين نتيجة لقوى التغيير الحاصلة في المجتمع والتي أثرت على التسويق، من خلال تطور المجتمع تبين ان هنالك ثلاث موجات تغيير في المجتمع من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المختلفة. وهذه الموجات هي (الثورة الزراعية والصناعية ومن ثم الاجتماعية او ما تسمى موجة ما بعد الحداثة) (Hultén et al,2009:1) مثلما عرفنا في المبحث السابق ان التوجه الريادي للمنظمات يشير الى استراتيجيات عمل وإعداد الممارسات للأعمال التي تستخدمها المنظمة في التميز وطرح المشاريع الجديدة في الاسواق ، لذا فإنه بالإطار الهيكلي والمنظوري الذي تصبو فيه المنظمة الى الوصول الى الريادة في العمليات المستمرة وثقافة المنظمة أيضا (متعب وراضي،2017 : 41) وبما أن التسويق الحسي مجال جديد للبحوث التسويقية، وتطبيق لأساليب جديدة في دراسته، وأن تجربة الزبون هي المحرك الأساسي للقيمة الاقتصادية ( Krishna& Routledge,2011:832 ) وأنها وسيلة من وسائل اكتشاف الفرص الجديدة في السوق(Amorntakul&Pahome,2011:9). وبما ان المنتجات تعد ذات طبيعة حسية ؛ فكلما زاد عدد المنظمات التي تنشئ ، أو تبرز ، أو تسلط الضوء على حسية منتجاتها ، كلما كانت هذه المنتجات أكثر جاذبية للزبائن . ( Krishna,2010:1) ، فالتسويق الحسي يعد توجهها رياديا يستخدم كل ماهو جديد للوصول الى مشاعر الزبائن عن طريق حواسهم وتسخير هذه الحواس للمساهمة والتأثير في شراء المنتجات في الاسواق المستهدفة .

### اولا:- العلاقة بين (التسويق الحسي وأبعاد التوجه الريادي للمنظمات )

#### 1- التسويق الحسي والابداعية:-

قدرة المنظمة على تقديم فكرة جديدة أو استخدام تقنية جديدة و إنتاج مخرجات مبتكرة من خلال عملياتها الداخلية تتطلب موارد أو قدرات محددة، وعلى وجه الخصوص قدرتها على الابداع، وتمثلت بثلاث عناصر هامة وإيجابية للابداع التنظيمي (التوجه في السوق ، والتوجه للتعلم ، والتوجه الريادي للمنظمات) (Kehoe& Whitten,2011:256-257) ،و الابداعية الجهاز الذي يولد فرص العمل

في السوق، ويعد تنفيذ الابداع المحفز التالي الذي يدفع المنظمات لأن تكون متميزة في عملها ، إذ ينبغي أن تجتمع العديد من العناصر للحصول على إبداعية تحقق النجاح على المدى الطويل للمنظمة. (Wheelen et al.,2018:42) إذ يجذب المنتج انتباه الزبائن من خلال التصميم الرائع للغلاف، الذي كان في وقت سابق يعد مجرد علبه لوضع المنتجات فيها ، ولكن اليوم ، تبدأ الأبحاث بتصميم والوان الغلاف في مرحلة تطوير المنتج نفسها، فالإبداع في التعبئة والتغليف يعد من صميم محاولات أقناع الزبائن ، فأصبحت المنظمات تتفق بمبالغ كبيرة سنويا على البحوث الخاصة بالتعبئة والتغليف ، وتم التركيز ايضا على الجوانب الجمالية وجاذبية الرفوف.

(Brosekhan&Velayutham,2015:9) لغرض استخدام المؤثرات الحسية كالالوان والاشكال والانارة والتصميم الداخلي، لخلق ردود افعال عاطفية وادراكية ،وهناك تقنيتين مهمتين تطبقان باستخدام التسويق البصري هما (الانارة، وتقنية عرض الفيديو ) فادراك صورة المكان تتوقف على الانارة ويعد الضوء مكمل للون ويلعب دورا في الادراك البصري، كما ان الفيديو هو أحدث استخدامات التسويق الحسي عبر الاعلانات الترويجية وشاشات العرض الرياضية (بوعتروس ،2017 : 159) مما تقدم يتضح ان التسويق الحسي الذي يعتمد على المؤثرات الحسية في اقناع الزبائن والتأثير على قرارهم الشرائي واستخدام الطرق الابداعية المختلفة لهذه المؤثرات يدلل على مدى العلاقة التي تربط التسويق الحسي بالابداعية وان الابداع يتجلى في التلاعب بهذه المؤثرات المختلفة .

## 2- التسويق الحسي وتحمل المخاطرة :

يؤدي التسويق دوراً رئيساً في نجاح المنظمات الكبيرة ، إذ يُعد قلب نجاح كثير من المشروعات الجديدة التي يبدأها رواد الأعمال ، أو الأشخاص الذين ينظمون ويشغلون ويتحملون مخاطر مشروع تجاري معين ، والذين يطلقون مشاريع تهدف إلى تلبية الاحتياجات غير المشبعة ويتمتعون برؤى عن كيفية توفير مجموعة معينة من المنتجات لتلبية الاحتياجات، فهم يجدون بذلك فرصة تسويقية ملائمة، وإجراء فحص شامل للسوق ، وتطوير وإيصال قيمة منتجاتهم إلى الزبائن المحتملين. (Grewal & Levy,2018:21-22) ويؤثر عاملان بشكل رئيسي على صنع القرار لدى الزبائن : تحمل المخاطرة والابتكار، تحمل المخاطرة هو مقياس لمدى حاجة الزبائن إلى التأكد مما يشترونه، إذ ينبغي أن يكون الزبائن ذوو المخاطر العالية على يقين تام بشأن ما يشترونه، بينما يمكن للزبائن ذوي المخاطر الأقل تحمل بعضها وعدم التأكد من مشترياتهم (Brosekhan&Velayutham,2015:9) فتحمل المخاطرة هو الرغبة في الاستحواذ على فرصة مغامرة على الرغم من عدم معرفة نجاحها ،و لكي تنجح المنظمات عند تنظيم المشاريع ،

عليها ان تأخذ بدائل أكثر مخاطرة ، للحصول على عوائد مالية عالية ، تتحمل المنظمات مخاطر مثل ارتفاع الديون ، إدخال منتجات جديدة إلى أسواق جديدة ، والاستثمار في تقنيات جديدة وغير مستكشفة (Dess at el.,2014:403). وبما ان التسويق الحسي هو احدى اهم التقنيات الجديدة فإن الاستثمار في هذه التقنيات يكون محفوفا بالمخاطرة لعدم ضمان نجاحها لانها تتعلق بأدراك الزبون لمشاعره التي يتلقاها عن طريق حواسه ، وان هذه العمليات بالغة التعقيد باعتبارها عملية نفسية ، لكنها اذا نجحت سوف تكون عوائدها عالية جدا .

### 3- التسويق الحسي والتنافسية الهجومية

تنتقل المعرفة التي نكتسبها في الحياة اليومية من خلال الميزات الحسية للوضع والأحداث التي يتم وصفها، فغالبًا ما تستخدم المقالات الإخبارية المصورة لتوضيح وتوصيل الأفكار حول موضوع معين. كما تقدم الإعلانات المطبوعة بشكل ثابت كل من الصور اللفظية والبصرية لسمات المنتج بطريقة أو بأخرى، ويتم استيعاب المعلومات التي نتلقاها عن طريق الحواس المختلفة ودمجها بطريقة تسمح باتخاذ القرارات. (Wyer Jr at el.,2008:254) فضلا عن ذلك يركز التسويق الحسي على معرفة سلوك الزبون بهدف الوصول الى كيفية استجابته لرغباته الاستهلاكية وكذا كيفية اتخاذه القرار الشرائي، ومن ثم تمكنه من معرفة نوع المثير الحسي الذي يوجه خياراته في الاتجاه المرغوب هذا من جهة، ومن جهة أخرى يهدف التسويق الحسي إلى تعزيز صورة المنتج، وزيادة ادراكه من الزبون بجعله أكثر تميزا عن المنتجات المنافسة. (بوعتروس، 2017 : 157) إذ تقوم المنظمة المهاجمة بأحراز التقدم ونمو حصتها السوقية من خلال التركيز على نقاط الضعف لدى المنافسين ومنها السيطرة على العلامة التجارية الضعيفة لهم ، إذ يمكن للمتحدى صاحب المهارات التسويقية القوية والعلامة التجارية المشهورة كسب الزبائن من المنافسين الضعفاء (التميمي، 2016: 44) ، فالمنظمة التي ليس لديها علامة تجارية حسية قوية لا يمكن ان يكون لديها هجومية تنافسية (وبالعكس) لعدم ادراك هذه العلامة حسيا من قبل الزبائن والتي تحتاجها المنظمة للتحدي والتفوق على منافسيها وأخذ مكانة في السوق وهذا لا يتحقق الا بمعرفة الزبائن لعلامتها التجارية والاحساس بها .

### 4- التسويق الحسي والاستباقية

تعرف الاستباقية بأنها ميل المنظمة الى استباق الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية والتغيرات البيئية عبر استخدام تقنيات حديثة واساليب جديدة (المتيوتي و الحياي، 2017:119) فالعولمة المستمرة ساهمت في زيادة حدة المنافسة في السوق ، مما أدى إلى فرض اساليب جديدة



ومختلفة في التسويق مقارنة بالعقود السابقة. إذ لا يمكن للمنظمات تجاهل الحواس الخمس في التسويق، فأصبح استخدام التسويق الحسي كأداة فعالة لتمييز المنظمة وعروضها من بين المنافسين. ( Skoko & Johansson, 2016:4 ) ويمكن أن يساهم التسويق الحسي أيضاً في علاقة أقوى بين الزبون والمنظمة، فضلاً عن كونه نشاط تجاري أكثر ربحية، لعلاقات قوية مع الزبائن تساعد في زيادة الطلب على الخبرات الفردية والتميز من خلال عروض البيع الفريد. كما أن استخدام الحواس الخمس في الأعمال والتسويق تعد مفتاح التميز، إذ تزود الزبائن بتجربة حسية فردية ومصممة خصيصاً لابرار أهمية الحواس ودورها المتنامي. ( Sjödal & Winther, 2014:6 ) وتشجع المنظمات نهجاً استباقياً لتحديد المشكلات، وتقييم الآثار والخيارات، والمضي قدماً بسرعة لحلول قابلة للتطبيق. يتم من خلالها تعديل الاستراتيجيات وممارسات التشغيل التقليدية حسب الحاجة للتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال أو الاستفادة منها. ( Thompson et al., 2016:351 )

### ثانياً: العلاقة بين ابعاد التسويق الحسي والتوجه الريادي للمنظمات

#### 1- التسويق البصري والتوجه الريادي للمنظمات :

تعد حاسة البصر عاملاً مؤثراً للمنتجات على الزبائن، إذ يتولد قرار الشراء لدى الزبون بغض النظر عن نوع المنتج ويكون تابعا للتجربة الحسية البصرية فيمكن استخدامه بفعالية كبيرة للحصول على انتباهه، ويشمل التسويق البصري العديد من التعبيرات الحسية، مثل اللون والضوء والموضوع والرسومات والواجهات الخارجية والداخلية، إذ يلعب المظهر البصري دوراً مهماً في تحديد استجابة الزبون تجاه منتج ما والتأثير عليه. ( Ask & Svensson, 2015:7 ) كذلك يمكن استخدام الديكورات الملونة من أجل إدارة إدراك جودة منتجات المستهلكين بفعالية، وإنها طريقة لإنشاء ميزة تنافسية فريدة من نوعها للمراكز التجارية ومحلات البيع بالتجزئة فضلاً عن ذلك، ينبغي أن توازن المنظمات بين "قوة جذب الألوان للزبائن مع الحفاظ على راحتهم" ( Aitamer & Zhou, 2011:16 )، فالتسويق البصري بكافة أشكاله يدخل ضمن العوامل المؤثرة في قيادة المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر عبر دوره الكبير في المنافسة ومن اتخاذ المنظمة للمخاطرة في تطبيقه لكلفة التصاميم العالية والاستباقية في تقديمه للزبائن وتطبيقه في المنظمات.

## 2- التسويق التذوقي والتوجه الريادي للمنظمات

تبدأ الريادة بالتسويق في معظم المنظمات من قبل الأفراد الذين يستخدمون ذكائهم. فهم يتحينون الفرص ، ويبنون استراتيجيات مرنة ، ويقرعون كل باب لجذب الانتباه. فالمنظمة الصغيرة تبدأ عمليات بيعها بطرق ابداعية تسمى "التسويق الابداعي" ، فمؤسس شركة بوسطن ، التي أصبحت الأكثر مبيعا في أمريكا ، كان يحمل منتجه في حقيبة سفر وينتقل من محل الى آخر ، ويشرح عنه ويثقف المستهلكين حول الجودة والمكونات ، وجعل الناس يتذوقون بضاعته ، وإقناعهم بتجربتها، ولمدة 10 سنوات لم يتحمل تكاليف الإعلانات ، وباع منتجه من خلال البيع المباشر والعلاقات العامة واليوم فإن أعماله تجني أكثر من 628 مليون دولار سنوياً ، مما يجعله الرائد على أكثر من 1000 منافس في السوق. ( Kotler&Armstrong,2016:576 ) فحاسة التذوق عامل مهم في تجربة الزبائن وتجعله يرتبط بالعلامة التجارية التي اصبحت جزءا من ذاكرته الحسية، التي ترفع من قيمة واهمية المنتج وزيادة ارباحه الذي يجعل المنظمات فريضة في تقديمها لهذه التقنيات التي تزيد من عملها الريادي في السوق .

## 3- التسويق الشمي والتوجه الريادي للمنظمات:

ان تأثير ذكريات الحنين إلى السلوك الاستكشافي للزبون في بيئة مختبرة مع روائح طبيعية او من صنع الإنسان، تشير إلى أن الرائحة المحيطة تثير هذه الذكريات و تؤثر إيجاباً على إحساس الزبون الذي يسعى إلى التأثيرات الجانبية التي تمتد إلى الميول نحو الاستكشاف ، وتحمل المخاطر ، والبحث عن التنوع ، والسلوكيات ذات الدوافع الفضولية. ( Nibbe& Orth,2014 :1058 ) ان رائحة المحيط اللطيفة في إعدادات الشراء تزيد من كمية الأموال التي يتم إنفاقها في البيئة، إضافة رائحة لطيفة يمكن أن تزيد من الإيرادات، و أن الزبائن يقضون وقت أكثر في متجر بيع الملابس عندما تكون الرائحة المنبعثة في قسم معين تتطابق مع نوع الملابس التي تباع ، ويحدث ذلك بين الزبائن الأكثر تأملية فقط أو أولئك الذين لم يجروا عمليات شراء غير مخطط لها. ( Krishna,2010:80 )، هنالك منظمات تعمد على ان يكون لرائحة منتجاتها دور كبير في شهرة علامتها التجارية وتكون قادرة من خلال هذا التميز الى المنافسة والتمكن من الحصول على حصة سوقية اكبر .

# الفصل الثالث

الأطار العملي للدراسة



## المبحث الأول

اختبار بيانات متغيرات الدراسة  
وضبط المقياس

## توطئة:

من أكثر الأشياء التي تشغل بال الباحث العلمي ضرورة تأكده من مجموعة عوامل قبل الشروع بعملية تحليل وتفسير النتائج التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبانة، ومن أهم هذه العوامل التأكد أولاً من ثبات مقياس الدراسة وصدقه في قياس متغيراتها، ثم بعد ذلك اختبار هل ان البيانات التي تم الحصول عليها خاضعة للتوزيع الطبيعي ام لا؟. ليتسنى له اختيار الأداة الإحصائية المناسبة لغرض استخدامها في تحليل تلك البيانات. من هذا المنطلق سيتم اجراء الاختبارات الآتية على البيانات قبل اختبارها احصائياً:

أولاً: ضبط المقياس قبل تطبيقه:

لكي يتأكد الباحث من ان الاستبانة التي استخدمها في جمع البيانات عن متغيرات الدراسة ، أداة صالحه يمكن الاعتماد عليها ، فقد سعى الى التأكد من ثبات وصدق المقياس المعتمد في الدراسة، وعلى النحو الآتي:

### 1-معامل الثبات Reliability

يعني ثبات المقياس استقراره وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه سيعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، بمعنى ان الثبات يعني استقرار (Stability) واتساق (Consistency) المقياس (Sekrana, 2003: 203).

ومن اهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة هو مقياس ( Cronbach's Alpha)، فاذا بلغت قيمة الاختبار المذكور اقل من (0.6) فان ذلك يعد مؤشرا على ضعف ثبات المقياس المستخدم ، في حين يعد ثبات المقياس مقبولا في حال تجاوزه نسبة (0.7) ، فيما تعد نسبة ثباته جيدة اذا بلغت (0.8) فاكثرا (Sekrana,2003:311).

### 2-معامل الصدق Validity

الصدق (Validity) يعني ان مقياس الدراسة يقيس فعلا ما تم وضعه لقياسه، بمعنى اخر هل ان المقياس يقيس الظاهرة تحت الدراسة وليس شيء اخر (Sekrana,2003:206)، علما ان استمارة الاستبانة تم اخضاعها للصدق الظاهري من خلال عرضها على مجموعة خبراء الملحق (1) ، وصدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على تحديد الباحث الدقيق لمتغيرات الدراسة وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات المتوفرة عن الموضوع (Cooper & Schindler,2014:257). ولقياس الصدق رياضيا فانه يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات ( عبد الفتاح، 2008: 565). ويوضح الجدول (6) قيم معامل الثبات والصدق لابعاد متغيري الدراسة المستقل (التسويق الحسي) والمعتمد (التوجه الريادي للمنظمات).

الجدول ( 6 ) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغيري الدراسة

ت	الأبعاد	قيم معامل Cronbach's Alpha	معامل الصدق
1	التسويق البصري	0.71	0.84
2	التسويق السمعي	0.73	0.85
3	التسويق الشمي	0.80	0.89
4	التسويق الذوقي	0.73	0.85
5	التسويق اللمسي	0.72	0.85
	التسويق الحسي	0.82	0.90
1	الإبداعية	0.65	0.81
2	تحمل المخاطرة	0.75	0.87
3	الاستباقية	0.77	0.88
4	التنافسية الهجومية	0.84	0.92
5	الاستقلالية	0.88	0.94
	التوجه الريادي	0.87	0.93

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يتضح من نتائج الجدول (6) ان جميع قيم معاملات ( Cronbach's Alpha ) لأبعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي ) تتراوح بين (0.71 و0.82) في حين تراوحت هذه القيم للمتغير المعتمد (التوجه الريادي للمنظمات ) بين (0.65 و0.88) مما يعني ان المقياس المستخدم لقياس فقرات المتغيرين تتمتع بالثبات، مما يمكن الباحث من اعتماد النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم. كما ان معاملات الصدق تجاوزت (0.80) وهي نسبة جيدة جدا لكلا المتغيرين.

### ثانياً:- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

تعتمد الدراسة الحالية على الإحصاء المعلمي ( Parametric statistics ) الذي يستند على افتراض أساسي مفاده ان البيانات الخاضعة للتحليل ينبغي ان تتوزع طبيعياً ( Normally distribution ) ، اما في حالة اعتماد الأساليب المعلمية لبيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي عندئذ لا يمكن الوثوق بالنتائج المتحصلة عن تلك الاختبارات (Field,2009:132).

وعلى الرغم من إشارة الاحصائيين على انه في حالة استخدام الباحث لعينة كبيرة فانه لا داعي للقلق بخصوص التوزيع الطبيعي للبيانات (Field,2009:329) الا ان الباحث وحرصا منه على دقة نتائج الدراسة، قرر اخضاع البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبانة الى واحد من اهم الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات الا وهو اختبار (Kolmogorov- Smirnov) الذي ينص على: اذا كان حجم العينة اكبر من (35) مفردة فانه يمكن حساب قيمة الاختبار ، عند مستوى معنوية (5%) من خلال القانون الاتي:(Copper & Schindler,2014:623)

$$D = \frac{1.36}{\sqrt{n}}$$

إذ ان (n) تمثل حجم العينة، وبما ان حجم عينة الدراسة هو (261) مفردة تم اختيارها من مجتمع قوامه (750) مفردة ، عليه فان قيمة (D) المعيارية ستبلغ (0.08) ، فاذا كانت قيمة إحصاءه (Kolmogorov-Smirnov) اكبر من قيمة (D) المعيارية بمستوى معنوية (0.05) عندها فان البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا ويمكن بالتالي استخدام أدوات التحليل الاحصائي المعلمي ويمكن الاطمئنان للنتائج ، وفي حال عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي عندئذ يستخدم الباحث أدوات التحليل اللامعلمي (Non-Parametric).

الجدول (7) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيري الدراسة

ت	البعد	إحصاءه -Kolmogorov Smirnov المحسوبة	المقارنة	القرار
1	التسويق البصري	0.11	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
2	التسويق السمعي	0.081	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
3	التسويق الشمي	8.81	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
4	التسويق الذوقي	0.094	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
5	التسويق اللمسي	0.114	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
	التسويق الحسي	0.082	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
1	الإبداعية	0.122	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا

2	تحمل المخاطرة	0.16	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
3	الاستباقية	0.125	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
4	التنافسية الهجومية	0.126	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
5	الاستقلالية	0.13	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا
	التوجه الريادي	0.09	المحسوبة اكبر من المعيارية	تتوزع طبيعيا

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يتبين من نتائج الجدول (7) ان البيانات الخاصة بالمتغيرين المستقل (التسويق الحسي) والمعتمد (التوجه الريادي للمنظمات) سواء على المستوى الفرعي او الكلي تخضع للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة للخضوع لادوات التحليل المعلمي.



## المبحث الثاني

## الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

## توطئة :

يتم من خلال المبحث الحالي عرض وتحليل وتفسير نتائج إجابات افراد عينة الدراسة بخصوص الفقرات الواردة في استمارة الاستبانة من خلال استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية وشدة الإجابة لكل فقرة من فقرات متغيري الدراسة .

وحددت الدراسة مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة. ولأن أستبانة الدراسة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (وافق بشدة – لا اوافق على الإطلاق) فأن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة من خلال أيجاد طول المدى (-1= 4) 5 ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4 \ 5 = 0.80). وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالاتي (Dewberry, 2004: 15):

1 – 1.80 : منخفض جداً

1.81 – 2.60 : منخفض

2.61 – 3.40 : معتدل

3.41 – 4.20 : مرتفع

4.21 – 5.0 : مرتفع جداً

ويمكن تقسيم المبحث الى فقرتين رئيسيتين هما :

أولاً: عرض وتحليل وتفسير النتائج الإحصائية للمتغير المستقل ( التسويق الحسي )

تتناول هذه الفقرة المتغير المستقل من خلال تحليل وتفسير نتائج فقرات أبعاده، إذ يظهر الجدول (8) قيم الأوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية وشدة الإجابة المحسوبة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي لكل فقرة من فقرات أبعاده وعلى النحو الآتي :

الجدول ( 8 ) الإحصاءات الوصفية للتسويق الحسي وأبعاده

ت	الفقرة	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
1	تهتم إدارة المستشفى بتناسق ألوان جدرانها	4.25	84.90	0.69	2
2	يتميز بناء المستشفى بالتصميم المعماري الحديث.	4.45	88.97	0.68	1
3	توفر المستشفى مزيجاً متناسقاً من اللون والاضاءة للمحافظة على الراحة النفسية والجسدية للمراجعين.	4.10	81.99	0.77	3
4	تعد المناظر الطبيعية للمستشفى وحدائقها جزءاً مكملًا للخدمات الطبية المقدمة.	3.92	78.31	0.89	5
5	يعد التصميم المعماري للمستشفى والاضاءة والألوان عوامل جذب للمراجعين.	4.05	81.07	0.82	4
<b>التسويق البصري</b>					
6	يتميز العاملون في المستشفى بحسن الاستقبال وبنبرات الصوت الهادئة والمؤثرة.	3.93	78.62	0.89	2
7	توفر المستشفى وسائل اتصال سمعية حديثة للتواصل مع المراجعين والاجابة عن استفساراتهم.	3.95	78.93	0.86	1
8	يرغب المراجعون بتكرار المراجعة للمستشفى بسبب الهدوء في اروقته وصالاتها.	3.64	72.80	0.87	4
9	ينتقي العاملون كلمات وعبارات رقيقة لها تأثير كبير على ادراك ومسامح المراجعين.	3.76	75.25	0.83	3
10	تعد أصوات الطبيعة والموسيقى الهادئة ركن أساسي في جذب المراجعين للمستشفى.	3.23	64.52	1.23	5
<b>التسويق السمعي</b>					
11	تستخدم المستشفى روائح عطرية مميزة في	4.07	81.46	0.9	1
<b>النتائج الإحصائية للتسويق الحسي</b>					
		<b>3.70</b>	<b>74.02</b>	<b>0.98</b>	الرابع

				اروقتها وغرف نوم المرضى.	
4	1.06	71.49	3.57	ترتبط رائحة الطعام المقدم للمرضى بالعلامة التجارية للمستشفى.	12
3	1.02	72.41	3.62	تستخدم المستشفى روائح و عطور صحية ذات ماركات عالمية للمفروشات والاثاث الموجود في الغرف والمرمات.	13
5	1	66.21	3.31	تكرار الزيارة للمستشفى ناجم عن ادراك وتأثير الرائحة الزكية للمعقمات الصحية المستخدمة.	14
2	1.01	74.56	3.73	تزيد رائحة المعقمات الصحية الشعور بالأمان والصحة مما يحفز على تكرار مراجعة المستشفى	15
الخامس	1.03	73.23	3.66	التسويق الشمي	
1	0.92	79.23	3.96	تراعي المستشفى في تقديم وجبات الطعام الجودة والجوانب الصحية للمرضى الراقدين.	16
2	0.86	75.79	3.79	تنوع نكهات وجبات الطعام المقدمة للمرضى يزيد من ثقتهم بالمستشفى ورضاهم عنها.	17
5	1.04	70.42	3.52	تعد المشروبات الساخنة التي تعدها الآلات والأجهزة داخل المستشفى عامل جذب للمراجعين لتكرار زيارتهم.	18
4	0.91	71.88	3.59	تمتلك المستشفى القدرة على تنوع الماكولات ووجبات الطعام بما يرضي الأذواق المتنوعة لمرضاهم.	19
3	0.79	75.25	3.76	تقديم وجبات الطعام والماكولات الصحية يمنح المرضى الثقة بالمستشفى وإدارتها	20
الثالث	0.92	74.51	3.73	التسويق التذوقي	
2	0.72	83.68	4.18	يتسم الأثاث الموجود في المستشفى باللمس الناعم والجودة العالية.	21
3	0.76	81.46	4.07	توفير المعلومات عن طبيعة الخدمات الصحية المقدمة يسهم في تكرار زيارة المراجعين للمستشفى.	22
5	0.83	73.49	3.67	يعد تحسس الجلد وتأثره بمؤثرات بيئة المستشفى المادية عامل مهم في تكرار الزيارة من عدمه.	23
1	0.8	85.36	4.27	يرغب المريض في الحصول على خدمة صحية جيدة يرافقها شرافف اسرة واغطية ذات ملمس ناعم.	24
4	0.78	76.40	3.82	ترتبط الاستجابة السلوكية للخدمة المقدمة	25

				بجودة ملمس الأشياء المادية في المستشفى.
الثاني	0.81	80.08	4	التسويق اللمسي
	0.91	77.15	3.86	التسويق الحسي

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

### 1-التسويق البصري: -

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول ( 8 ) يتضح الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق التسويق البصري وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.19) وهذا يعني انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (83.89%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.67). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي يدركون وبشكل كبير أهمية البناء المعماري الحديث للمستشفى ، وكذلك تناسق الوانها، وإضاءتها في خلق راحة نفسية ،مما سيساهم في جذب انظار الزبائن ( المرضى) وبالتالي زيادة احتمالية اختيارهم لهذا المستشفى بالذات دون غيره لغرض تلقي العلاج . وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول التسويق البصري، وما يدعم توفر هذا البعد في مستشفى الكفيل التخصصي ان قيمة معامل شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة جدا بين عينة الدراسة حول البعد المذكور .

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (2) التي تقيس مدى حداثة تصميم بناية المستشفى اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.45) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع جدا) وهذا يدل على حداثة تصميم بناية المستشفى ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (0.68) وهي القيمة الأقل من بين الفقرات الأخرى ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (88.97%). في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (4) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.92) بانحراف معياري (0.89)، وشدة إجابة بلغت (78.31%)، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع) ، ولكن ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات التسويق البصري، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى الاهتمام بحدائق المستشفى وتوسيعها.

### 2-التسويق السمعي:-

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول ( 8 ) يتضح الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد التسويق السمعي وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.70) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (74.02%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.98). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي يستخدمون وسائل اتصالات حديثة للتعامل مع الزبائن (المرضى) ، ويتعاملون مع المرضى بأسلوب لبق فيه الكثير من اللطف للتخفيف عن معاناتهم ، من خلال استخدام الكلمات والعبارات الرقيقة ، الامر الذي انعكس إيجابا على هدوء صالات وممرات المستشفى . وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول التسويق السمعي، وما يدعم توفر هذا البعد في مستشفى الكفيل التخصصي وان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (7) التي تقيس استخدام المستشفى لوسائل سمعية حديثة للتواصل مع المرضى اعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.95) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في مستشفى الكفيل لوجود هذه الفقرة ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.86) وهي قيمة قليلة ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (78.93%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (10) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.23) بانحراف معياري (1.23)، وشدة إجابة بلغت (64.52%)، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (معتدل) ، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات التسويق السمعي، وهذا يتطلب من مستشفى الكفيل التخصصي الاهتمام بها .

### 3-التسويق الشمي:-

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول ( 8 ) يتضح الاتي :-

أ-على المستوى الكلي حقق بعد التسويق الشمي وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.66) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (73.23%)، اما قيمة معامل الانحراف

المعياري بلغت (1.03). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي يدركون ان المستشفى تهتم بقوة بموضوع نظافة وتعقيم كل ما يخص المرضى سواء من ماكل او ملابس او مشرب او منام ، وان إدارة المستشفى تسعى الى جعل كل ما يتعلق بالمستشفى تفوح منه رائحة عطرة ، بهدف تحفيز المريض لتكرار الزيارة وتفضيل المستشفى على غيره ، ان دعت الحاجة. وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة يعد قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة ، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى، ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب-اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (11) التي تقيس استخدام المستشفى روائح معطرة في اروقنها وغرف النوم اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.07) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في المستشفى لهذه الفقرة ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.9) وهي القيمة الأقل من بين الفقرات الأخرى ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (81.46%). في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (14) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.31) بانحراف معياري (1)، وشدة إجابة بلغت (66.21%)، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (معتدل) ، ولكن ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات التسويق الشمي، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

#### 4-التسويق التدوقي: -

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (8) يتضح الاتي :-

أ-على المستوى الكلي حقق بعد التسويق التدوقي وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.73) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (74.51%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.92). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي يدركون ان المستشفى تقدم وجبات غذائية للمرضى ذات جودة عالية وتراعي الحالة الصحية للمريض ، وبنكهات مختلفة. وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة ، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى، ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب-اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (16) التي تقيس تقديم المستشفى لوجبات غذائية ذات جودة عالية اعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.96) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة تبني إدارة المستشفى لهذه الفقرة ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري

بلغت (0.92) وهي قيمة قليلة ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (79.23%). في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (18) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.52) بانحراف معياري (1.04)، وشدة إجابة بلغت (70.42%)، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع) ، ولكن ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات التسويق التذوقي، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

#### 5-التسويق اللمسي :-

بملاحظة النتائج الاحصائية الواردة في الجدول ( 8 ) يتضح الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد التسويق اللمسي وسطا حسابيا موزونا بلغ (4) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (80.08%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.81). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي يدركون ان المرضى يرغبون في الحصول على اغطية وشراشف ناعمة الملمس ، وان الأثاث الموجود في المستشفى يلبي هذه الرغبة ، وانه كلما تم الاهتمام بتوفير معلومات عن الخدمات المتاحة كلما زاد اقبال المرضى على مراجعة المستشفى. وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة ، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى، ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (24) التي تقيس تقديم المستشفى لغطية وشراشف ناعمة الملمس اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.27) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع جدا) وهذا يدل على قوة تبني إدارة المستشفى لهذه الفقرة ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (0.80) وهي قيمة قليلة ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (85.36%). في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (23) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.67) بانحراف معياري (0.83)، وشدة إجابة بلغت (73.49%)، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع) ، ولكن ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات التسويق اللمسي، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

وبشكل عام حقق المتغير المستقل (التسويق الحسي) وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.86) بانحراف معياري عام بلغ (0.91) فيما بلغت شدة إجابات افراد العينة حول هذا المتغير (77.15%). ان النتائج المذكورة تدعم النتائج التي تم التوصل لها على مستوى الابعاد الفرعية من ادراك عينة الدراسة لتوافر ابعاد متغير التسويق الحسي في مستشفى الكفيل التخصصي .

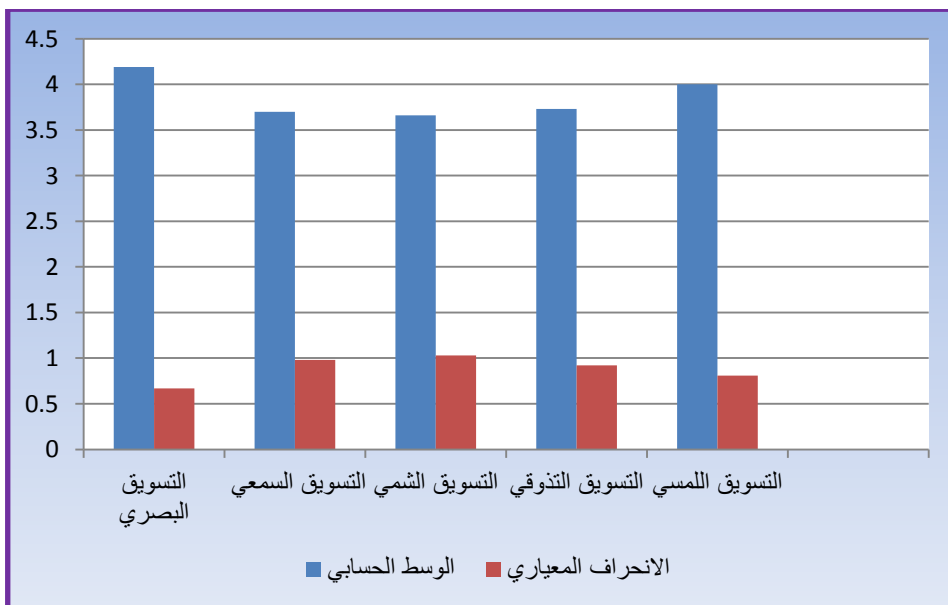
مما تقدم يتبين ان الاهمية النسبية لكل بعد من الابعاد اختلفت وفقا للنتائج التي تم الحصول عليها ويبين الجدول (9) ترتيب الابعاد وفقا لاهميته النسبية وكالاتي:

الجدول (9) ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد التسويق الحسي في مستشفى الكفيل التخصصي

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	ابعاد التسويق الحسي
1	0.67	4.19	التسويق البصري
4	0.98	3.7	التسويق السمعي
5	1.03	3.66	التسويق الشمي
3	0.92	3.73	التسويق التذوقي
2	0.81	4	التسويق اللمسي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المستخرجة

يلاحظ في الجدول (9) إن التسويق البصري نال المرتبة الأولى من حيث درجة ادراك توافره بالنسبة لعينة الدراسة وأهميته النسبية، و يليه التسويق اللمسي بالمرتبة الثانية ، ثم التسويق التذوقي ثالثا ، والتسويق السمعي رابعا ، واخيرا التسويق الشمي. ويبين الشكل (19) مقارنة بين الابعاد المذكورة :





الشكل (19) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد التسويق الحسي وفقا للاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية الموزونة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

ثانيا: عرض وتحليل وتفسير النتائج الاحصائية للمتغير المعتمد ( التوجه الريادي).

تتناول هذه الفقرة المتغير المعتمد من خلال تحليل وتفسير نتائج فقرات ابعاده، إذ يظهر الجدول (10) قيم الاوساط الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، وشدة الاجابة المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي لكل فقرة من فقرات ابعاده وعلى النحو الاتي:-

الجدول (10) الإحصاءات الوصفية للتوجه الريادي للمنظمات وأبعاده

ت	الفقرة	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تمتلك المستشفى أجهزة ومعدات طبية حديثة للفحص والتشخيص.	4.51	90.27	0.70	1
2	تقدم المستشفى خدمات صحية متنوعة وبمواصفات عالمية.	4.14	82.76	0.82	2
3	تشجع المستشفى العاملين فيها على تقديم كل ما هو مبتكر وجديد من خدمات صحية.	3.78	75.56	1.02	3
الاول	الابداعية	4.14	82.86	0.91	
4	تمتلك المستشفى قدرة فائقة في تقديم خدمات صحية واجراء عمليات جراحية عالية الجودة.	4.06	81.23	0.86	2
5	تتحمل المستشفى مخاطر عالية مقابل تقديم خدمات صحية جديدة ومبتكرة.	3.75	75.10	0.98	3
6	تمتلك المستشفى أجهزة ومعدات طبية باهضة الثمن لاجراء الفحوصات الطبية وتشخيص الحالات المرضية.	4.20	84.06	0.84	1
الثاني	تحمل المخاطر	4.01	80.13	0.92	
7	تشجع إدارة المستشفى العاملين على اجراء البحث والتطوير وتقديم كل ما هو جديد ومبتكر	3.38	67.66	1.12	3
8	تستجيب المستشفى لكل الحالات الصحية	3.56	71.19	1.05	2

				والمرضية والمستعصية.	
1	0.86	75.79	3.79	تأمل المستشفى تحقيق الريادة في مجال تقديم الخدمات الصحية والطبية.	9
الثالث	<b>1.03</b>	<b>71.55</b>	<b>3.58</b>	الاستباقية	
1	0.88	71.72	3.59	تتبنى المستشفى استراتيجيات تسويقية صحية وطبية تفوق توقعات المنافسين.	10
3	0.92	70.27	3.51	تعتمد المستشفى خطط واستراتيجيات عالية المرونة في استغلال الفرص ومواجهة التهديدات	11
2	0.96	70.50	3.52	تسعى المستشفى الى تحقيق الريادة على المنافسين من خلال الاستجابة لكل الخدمات الصحية والطبية وبما يفوق التوقعات.	12
الرابع	<b>0.92</b>	<b>70.83</b>	<b>3.54</b>	التنافسية الهجومية	
1	1.16	65.21	3.26	تتميز قرارات إدارة المستشفى بالاستقلالية التامة	13
2	1.19	63.75	3.19	تمتلك المستشفى المرونة العالية في اتخاذ القرارات والإجراءات لتحقيق الأهداف الريادية	14
3	1.24	62.22	3.11	تتبنى المستشفى سياسة استقلالية الإدارات والاقسام في اتخاذ قراراتها	15
الخامس	<b>1.19</b>	<b>63.73</b>	<b>3.19</b>	الاستقلالية	
	<b>1.06</b>	<b>73.82</b>	<b>3.69</b>	التوجه الريادي	

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

#### 1- الابداعية:-

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول ( 10 ) يتبين الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد الابداعية وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.14) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (82.86%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.91) . مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة يدركون تماما الأهمية الكبيرة التي توليها إدارة المستشفى للجانب الإبداعي في عمل المستشفى ، ابتداء من توفير أجهزة طبية حديثة ، مرور بتقديم

خدمات متنوعة وبمواصفات عالمية . وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول بعد الابداعية، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى المبحوث ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة جدا بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (1) التي تقيس امتلاك المستشفى لأجهزة ومعدات طبية متطورة على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.51) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع جدا) وهذا يدل على توافر تلك الأجهزة وبكثرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.70) وهي اقل قيمة انحراف قياسا بباقي الفقرات ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (90.27%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (3) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.78) بانحراف معياري (1.02)، وشدة إجابة بلغت (75.56%) ، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بعد الابداعية، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة

## 2- تحمل المخاطر:-

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (10) يتبين الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد تحمل المخاطر وسطا حسابيا موزونا بلغ (4.01) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (80.13%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (0.92) . مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة يدركون تماما امتلاك المستشفى لأجهزة طبية باهضة الثمن ، وان الخدمات المقدمة من قبل المستشفى تعد خدمات متميزة قياسا بغيرها من المستشفيات الأخرى . وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة كانت قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول بعد تحمل المخاطر، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى المبحوث ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة جدا بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (6) التي تقيس امتلاك المستشفى لأجهزة ومعدات طبية باهضة الثمن على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (4.20) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على توافر تلك الأجهزة وبكثرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف

المعياري بلغت (0.84) وهي اقل قيمة انحراف قياسا بباقي الفقرات ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (84.06%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (5) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.98)، وشدة إجابة بلغت (75.10%) ، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بُعد تحمل المخاطر، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

### 3- الاستباقية:-

عند ملاحظة النتائج الواردة في الجدول (10) يتبين الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد الاستباقية وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.58) بمعنى انه يقع ضمن فئة ( مرتفع )، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (71.55%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري بلغت (1.03) . مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة يسعون الى امتلاك المستشفى الريادة في مجال الخدمات الصحية والطبية ، من خلال الاستجابة للحالات الطبية الحرجة ، التي أساسها البحث والتطوير . وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول بعد الاستباقية، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى المبحوث ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة بين عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (9) التي تقيس سعي المستشفى لامتلاك الريادة في المجال الطبي على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.79) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على ان التوجه الريادي مدرك وبشكل جيد من قبل إدارة المستشفى، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.86) وهي اقل قيمة انحراف قياسا بباقي الفقرات ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (75.79%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (7) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.38) بانحراف معياري (1.12)، وشدة إجابة بلغت (67.66%) ، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بُعد تحمل المخاطر، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

### 4- التنافسية الهجومية:-

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (10) يتبين الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد التنافسية الهجومية وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.54) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (70.83%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري بلغت (0.92). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة يدركون تبني المستشفى لاستراتيجيات تسويقية صحية وطبية تفوق المنافسين، وان المستشفى يسعى لتبني استراتيجية الخدمة الصحية الشاملة، التي من خلالها يسعى الى استغلال الفرص وتجنب التهديدات. وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة كانت قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة الدراسة حول بعد التنافسية الهجومية، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى المبحوث ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة جيدة لادراك عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (10) التي تقيس تبني المستشفى استراتيجية تسويقية صحية وطبية على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.59)، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على توافر تلك الأجهزة وبكثرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.88) وهي اقل قيمة انحراف قياسا بباقي الفقرات، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (71.72%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (11) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.51) بانحراف معياري (0.92)، وشدة إجابة بلغت (70.27%)، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بعد الاستباقية الهجومية، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

##### 5- الاستقلالية:-

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (10) يتبين الاتي :-

أ- على المستوى الكلي حقق بعد الاستقلالية وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.19) بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (63.73%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (1.19). مما تقدم يستدل الباحث على ان العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة يدركون ان قرارات إدارات المستشفى تتميز بالاستقلالية التامة، وان لديها المرونة الكافية لاتخاذ القرارات المختلفة، وتتمتع اقسام المستشفى بنوع من الاستقلالية التي تصب في مصلحة المستشفى بشكل عام. وما يدعم ذلك ان قيمة الانحراف المعياري لاجابات افراد العينة كانت قيمة قليلة تدل على تقارب وجهات نظر افراد عينة

الدراسة حول بعد الاستقلالية، وما يدعم توفر هذا البعد في المستشفى المبحوث ان قيمة شدة الإجابة تدل على نسبة متوسطة لإدراك عينة الدراسة حول البعد المذكور.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة (13) التي تقيس مدى استقلالية إدارة المستشفى على اعلى وسط حسابي موزون بلغ (3.26) ، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (معتدل) وهذا يدل على تمتع إدارة المستشفى بنوع من الاستقلالية ، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (1.16) وهي اقل قيمة انحراف قياسا بباقي الفقرات ، كما ان قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (65.21%) . في مقابل ذلك نجد ان الفقرة (15) وان حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.11) بانحراف معياري (1.24)، وشدة إجابة بلغت (62.22%) ، ولكن كان ادراك عينة الدراسة لها اقل من كل الفقرات الأخرى، مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بعد الاستباقية الهجومية، وهذا يتطلب من إدارة المستشفى تعزيز هذه الفقرة.

وبشكل عام حقق المتغير المعتمد (التوجه الريادي) وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.69) بانحراف معياري عام بلغ (1.06) فيما بلغت شدة إجابات افراد العينة حول هذا المتغير (73.82%) ، ان النتائج المذكورة تدعم النتائج التي تم التوصل لها على مستوى الابعاد الفرعية من ادراك عينة الدراسة لتوافر ابعاد متغير التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي .

مما تقدم يتبين ان الاهمية النسبية لكل بعد من الابعاد اختلفت وفقا للنتائج التي تم الحصول عليها ويبين الجدول (11) ترتيب الابعاد وفقا لاهميته النسبية وكالاتي:

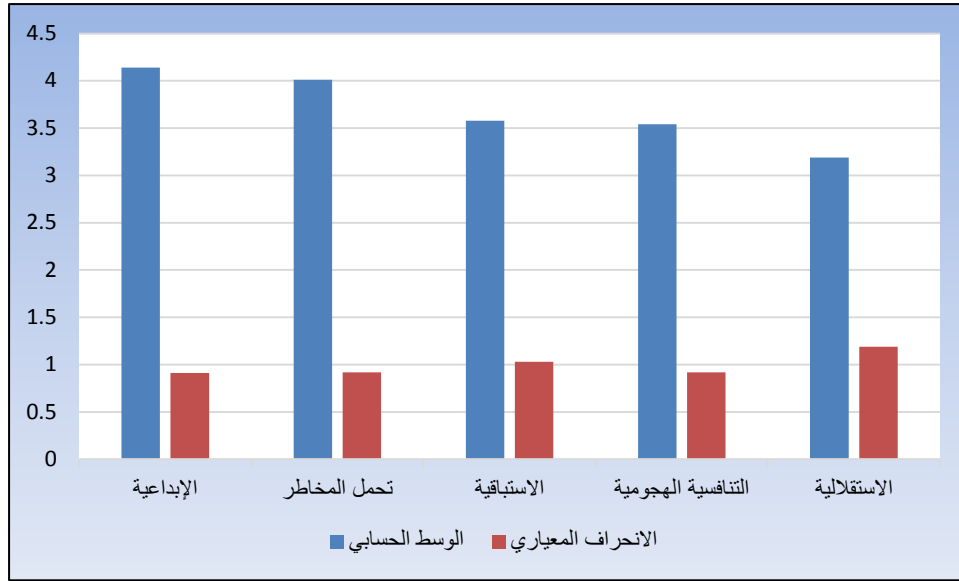
الجدول (11) ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون	ابعاد التوجه الريادي
1	0.91	4.14	الابداعية
2	0.92	4.01	تحمل المخاطر
3	1.03	3.58	الاستباقية
4	0.92	3.54	الهجومية التنافسية
5	1.19	3.19	الاستقلالية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج المستخرجة

يلاحظ في الجدول (11) ان بُعد الإبداعية قد نال المرتبة الأولى من حيث توافره في عينة الدراسة وأهميته النسبية ، ثم يأتي بعده بُعد تحمل المخاطر بالمرتبة الثانية ، ثم بُعد الاستباقية ثالثا ، ثم التنافسية

الهجومية رابعا ، واخيرا يأتي بُعد الاستقلالية خامسا. ويبين الشكل (20) مقارنة بين الابعاد المذكورة



الشكل ( 20 ) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد التوجه الريادي للمنظمات وفقا للاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية الموزونة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

## المبحث الثالث

## اختبار فرضيات الدراسة

## توطئة:

يهدف المبحث الحالي الى اختبار فرضيات الدراسة ، إذ سيتم أولاً اختبار علاقات الارتباط وعلى مستويين الفرضيات الفرعية التي انبثقت عن الفرضية الرئيسية الأولى ،ومن ثم اختبار علاقات الارتباط على المستوى الكلي من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط (Spearman) . ومن خلال البرنامج الاحصائي (SPSS V.25) وثانياً اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة ، وطبقاً لما ورد في الفرضية الرئيسية الثانية وما انبثق عنها من فرضيات فرعية . إذ سيتم أولاً اختبار تأثير ابعاد المتغير المستقل ( التسويق الحسي) في ابعاد التوجه الريادي من خلال استخدام معامل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) وباستخدام أسلوب الحذف التراجعي (Backward) كلا على انفراد، ثم سيتم وبنفس الطريقة اختبار تأثير ابعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد (على المستوى الكلي)، ومن اهم مزايا هذه الطريقة انها تقوم بحذف الابعاد التي يكون تأثيرها غير معنوي في المتغير المعتمد (Field,2009:213). وسيتم قياس القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد ( على المستوى الجزئي والكلي ) من خلال قياس معنوية قيم (t) المحسوبة لمعامل الانحدار المتعدد ، كما تم استخدام معامل التحديد ( $R^2$ ) الذي يقيس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع ،ومن خلال البرنامج الاحصائي (SPSS V.25).



## اولا : اختبار علاقات وفرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى : تنص على أنه (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي بأبعاده والتوجه الريادي بأبعاده).

اعتمد الباحث على معامل الارتباط البسيط (Spearman) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين ابعاد (التسويق الحسي) والمتغير المعتمد (التوجه الريادي) بأبعاده. فضلا عن اعتماد الباحث في سبيل اختبار مدى معنوية معامل الارتباط على حساب قيمة (Z)، كون حجم العينة أكبر من (30) مفردة (النعيمي وطعمة، 2008: 198).

## ❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى

(H0) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق البصري والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
 (H1) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق البصري والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
 يظهر الجدول ( 12 ) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين هذه المتغيرات وابعادها. فضلا عن قيمة (Z) المحسوبة والجدولية بمستوى معنوية (1%) والبالغة (±2.575)، فاذا كانت القيمة المطلقة ل(Z) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، عندها يتم الحكم على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (1%). ويتم الحكم على قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة الاختبار (2-tailed) وكالاتي:  
 (Cohen,1977:79-81).

1-علاقة الارتباط ضعيفة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.10 الى 0.29)

2-علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49) .

3-علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.5 الى 1).

الجدول ( 12 )

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق البصري والتوجه الريادي بابعاده مع قيم (Z) المحسوبة

قيمة Z الجدولية بمستوى معنوية %1	التوجه الريادي	الاستقلالية	الهجومية التنافسية	الاستباقية	تحمل المخاطر	الإبداعية	المتغير المعتمد (y) المتغير المستقل (x)
±2.575	0.39	0.25	0.38	0.36	0.31	0.31	التسويق البصري (x <sub>1</sub> )
	6.29	4.03	6.12	5.80	5	5	قيمة (Z) المحسوبة
	موجبة متوسطة	موجبة ضعيفة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	نوع العلاقة

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط ( 12 ) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التسويق البصري وكل من ابعاد التوجه الريادي ( الإبداعية وتحمل المخاطر والاستباقية والهجومية التنافسية) ، و بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.31، 0.31، 0.36، 0.38)، كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( ±2.575). أما علاقة الارتباط بين التسويق البصري والاستقلالية فعلى الرغم من كونها ضعيفة ( لان قيمتها اقل من 0.30) الا انها كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%) . وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق البصري والتوجه الريادي علاقة متوسطة ( لان قيمتها اكبر من 0.30) إذ بلغت (0.39) عند المستوى المذكور.

وعلى مستوى الابعاد فإن اقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق البصري والهجومية التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.38) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط بين التسويق البصري و الاستقلالية ، اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.25). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق البصري في الدفع باتجاه تحقيق ريادية مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية

والصحية. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق البصري والتوجه الريادي بأبعاده).

### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية

(H0) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق السمعي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
(H1) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق السمعي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
يظهر الجدول ( 13 ) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين التسويق السمعي والتوجه الريادي بأبعاده:

الجدول ( 13 )

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق السمعي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم (Z)

قيمة Z الجدولية بمستوى معنوية %1	التوجه الريادي	الاستقلالية	الهجومية التنافسية	الاستباقية	تحمل المخاطر	الإبداعية	المتغير المعتمد (y)
							المتغير المستقل (x)
±2.575	0.54	0.40	0.50	0.51	0.40	0.36	التسويق السمعي (x <sub>2</sub> )
	8.71	6.45	8,06	8.22	6,45	5.80	قيمة Z المحسوبة
	موجبة قوية	موجبة متوسطة	موجبة قوية	موجبة قوية	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	نوع العلاقة

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط ( 13 ) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التسويق السمعي وكل من ابعاد التوجه الريادي ( الإبداعية وتحمل المخاطر والاستقلالية) ، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.36، 0.40، 0.40) كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت أكبر من قيمتها

الجدولية البالغة (  $\pm 2.575$  ). أما علاقة الارتباط بين التسويق السمعي و(الاستباقية والهجومية التنافسية ) فقد كانت قوية ( لان قيمتها اكبر من 0.50) وكانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) .

وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق السمعي والتوجه الريادي علاقة قوية ( لان قيمتها اكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية إذ بلغت (0.54) عند المستوى المذكور.

وعلى مستوى الابعاد فإن اقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق السمعي والاستباقية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.51) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط بين التسويق السمعي و الابداعية ، اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.36). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق السمعي في مجال تحقيق ريادية مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق السمعي والتوجه الريادي بأبعاده).

#### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

(H0) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الشمي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

(H1) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الشمي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

يظهر الجدول (14) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين التسويق الشمي والتوجه

الريادي بأبعاده: الجدول ( 14 )

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق الشمي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم (Z)

قيمة Z الجدولية بمستوى معنوية %1	التوجه الريادي	الاستقلالية	الهجومية التنافسية	الاستباقية	تحمل المخاطر	الإبداعية	المتغير المعتمد (y) المتغير المستقل (x)
$\pm 2.575$	0.55	0.47	0.50	0.52	0.36	0.34	التسويق الشمي (x <sub>3</sub> )
	8.86	7.57	8.06	8.38	5.80	5.48	قيمة Z المحسوبة
	موجبة قوية	موجبة متوسطة	موجبة قوية	موجبة قوية	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	نوع العلاقة

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (14) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التسويق الشمي وكل من ابعاد التوجه الريادي (الإبداعية وتحمل المخاطر والاستقلالية) ، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.34، 0.36، 0.47) كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (±2.575). أما علاقة الارتباط بين التسويق الشمي و (الاستباقية والهجومية التنافسية) فقد كانت قوية (لأن قيمتها أكبر أو يساوي 0.50) وكانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%). وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق الشمي والتوجه الريادي علاقة قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية إذ بلغت (0.55) عند المستوى المذكور.

وعلى مستوى الأبعاد فإن أقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق الشمي والاستباقية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.52) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط بين التسويق الشمي و الإبداعية ، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.34). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق الشمي في مجال تحقيق وزيادة ريادية مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الشمي والتوجه الريادي بأبعاده).

#### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

(H0) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
(H1) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.  
يظهر الجدول (15) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي بأبعاده:

الجدول (15)

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم (Z)

المتغير المعتمد (y)	الإبداعية	تحمل المخاطر	الاستباقية	الهجومية التنافسية	الاستقلالية	التوجه الريادي	قيمة Z الجدولية بمستوى

المتغير المستقل (X)							معنوية 1%
التسويق التذوقي (x <sub>4</sub> )	0.40	0.41	0.53	0.46	0.45	0.55	±2.575
قيمة Z المحسوبة	6.45	6.61	8.55	7.42	7.26	8.87	
نوع العلاقة	متوسطة	متوسطة	قوية	متوسطة	متوسطة	موجبة قوية	

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (15) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (1%) بين التسويق التذوقي وكل من ابعاد التوجه الريادي (الإبداعية وتحمل المخاطر و الهجومية التنافسية والاستقلالية) ، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.40، 0.41، 0.46، 0.45) كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (±2.575). أما علاقة الارتباط بين التسويق التذوقي والاستباقية فقد كانت قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وكانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) . وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي علاقة قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية إذ بلغت قيمتها (0.55) عند المستوى المذكور.

وعلى مستوى الابعاد فإن اقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق التذوقي والاستباقية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.53) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط التسويق التذوقي و الابداعية ، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.40). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق التذوقي من قبل مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي، وبالتالي تحقيق التفوق الريادي. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H<sub>0</sub>) ، وقبول فرضية الوجود (H<sub>1</sub>) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق التذوقي والتوجه الريادي بأبعاده).

#### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

(H<sub>0</sub>) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق للمسي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

(H<sub>1</sub>) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق للمسي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

يظهر الجدول (16) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين التسويق للمسي والتوجه

الريادي بأبعاده:

الجدول ( 16 )

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق للمسي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم (Z)

المتغير المعتمد (y)	الإبداعية	تحمل المخاطر	الاستباقية	الهجومية التنافسية	الاستقلالية	التوجه الريادي	قيمة Z الجدولية بمستوى معنوية 1%
المتغير المستقل (x)							
التسويق للمسي (x <sub>5</sub> )	0.36	0.33	0.37	0.38	0.29	0.44	
قيمة Z المحسوبة	5.80	5.32	5.96	6.12	4.67	7.09	
نوع العلاقة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط ( 16 ) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التسويق للمسي وكل من ابعاد التوجه الريادي ( الإبداعية وتحمل المخاطر والاستباقية و الهجومية التنافسية ) ، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.36، 0.33، 0.37، 0.38) كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( ±2.575). أما علاقة الارتباط بين التسويق للمسي والاستقلالية فقد كانت ضعيفة ( لان قيمتها اقل من 0.30) وكانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) .

وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق للمسي والتوجه الريادي علاقة متوسطة (لان قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية إذ بلغت قيمتها (0.44) عند المستوى المذكور.

وعلى مستوى الابعاد فإن اقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق للمسي و الهجومية التنافسية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.38) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط بين التسويق للمسي و الاستقلالية ، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.29). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق للمسي من قبل مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي

وبالتالي تحقيق التفوق الريادي. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي والتوجه الريادي بأبعاده).

بعد ان تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ، قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية الأولى بشكل عام ، ومثلما مبين ادناه:

(H0) لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

(H1) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي والتوجه الريادي للمنظمات بأبعاده.

يظهر الجدول ( 17 ) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Spearman) بين التسويق الحسي والتوجه الريادي بأبعاده:

جدول ( 17 )

قيم علاقات الارتباط (Spearman) بين التسويق الحسي والتوجه الريادي بأبعاده مع قيم (Z)

قيمة Z الجدولية بمستوى معنوية %1	التوجه الريادي	الاستقلالية	الهجومية التنافسية	الاستباقية	تحمل المخاطر	الإبداعية	المتغير المعتمد (y) المتغير المستقل (x)
±2.575	0.66	0.51	0.59	0.61	0.49	0.47	التسويق الحسي (x)
	10.64	8.22	9.51	9.83	7.90	7.58	قيمة Z المحسوبة
	موجبة قوية	موجبة قوية	موجبة قوية	موجبة قوية	موجبة متوسطة	موجبة متوسطة	نوع العلاقة

n=261

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

يظهر جدول مصفوفة الارتباط ( 17 ) بأن هناك علاقات ارتباط متوسطة القوة (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وموجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين التسويق الحسي وكل من ابعاد التوجه الريادي (الإبداعية وتحمل المخاطر) ، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.49، 0.47). أما علاقة الارتباط بين التسويق الحسي وكل من (الاستباقية والهجومية التنافسية والاستقلالية) فقد كانت قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.50) وكانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) ، إذ بلغت



قيمة الارتباط بينهما ( 0.61، 0.59، 0.51) على التوالي، كما أن قيمة (Z) المحسوبة لكل علاقات الارتباط كانت اكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( ±2.575) .

وبشكل عام كانت علاقة الارتباط بين التسويق الحسي والتوجه الريادي علاقة قوية (لان قيمتها أكبر من 0.50) وموجبة وذات دلالة معنوية ، إذ بلغت قيمتها (0.66) عند المستوى المذكور .

وعلى مستوى الابعاد فإن اقوى علاقة ارتباط كانت بين التسويق الحسي و الاستباقية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.61) ، في حين كانت اضعف علاقة ارتباط بين التسويق الحسي والابداعية ، اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.47). عليه يستدل الباحث بشكل عام على إمكانية الإفادة من التسويق الحسي من قبل مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي وبالتالي تحقيق التفوق الريادي. مما تقدم يمكن رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الحسي والتوجه الريادي بأبعاده).

## ثانياً:- اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة

### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم(H0) ( لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الابداعية).

فرضية الوجود(H1) (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الابداعية).

بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (18) يتضح الآتي :

الجدول (18)

تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في الابداعية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.100	.329		3.344	.001
	التسويق البصري	.235	.081	.187	2.897	.004
	التسويق السمعي	.084	.067	.085	1.253	.211
	التسويق الشمي	.045	.064	.052	.706	.481
	التسويق التذوقي	.269	.073	.259	3.668	.000
	التسويق اللمسي	.148	.079	.122	1.882	.061
2	(Constant)	1.064	.325		3.279	.001

	التسويق البصري	.247	.079	.198	3.133	.002
	التسويق السمعي	.091	.066	.092	1.378	.169
	التسويق التذوقي	.290	.067	.280	4.348	.000
	التسويق اللمسي	.158	.077	.131	2.058	.041
3	(Constant)	1.060	.325		3.260	.001
	التسويق البصري	.290	.073	.231	3.975	.000
	التسويق التذوقي	.315	.064	.304	4.898	.000
	التسويق اللمسي	.177	.076	.146	2.326	.021
a. Dependent Variable: الإبداعية						
R <sup>2</sup> = 0.29						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

- 1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، ويتبين منه ان معاملات انحدار كل من التسويق البصري والتذوقي كانت معنوية عند مستوى (1%) ، اما باقي معاملات الانحدار فلم تكن معنوية بحدود الدراسة الحالية.
- 2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق الشمي لعدم معنويته وتم إعادة بناء الانموذج.
- 3- تضمن النموذج الثالث حذف التسويق السمعي، وبالتالي شكلت الابعاد (التسويق البصري والتسويق التذوقي والتسويق اللمسي) انموذج الانحدار المتعدد النهائي، الذي تضمن الاتي:
  - أ- بلغ معامل انحدار التسويق البصري في الابداعية (0.290) وهذا يعني ان الابداعية لمستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.290) اذا ازداد التسويق البصري بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.975) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
  - ب- بلغ معامل انحدار التسويق التذوقي على الابداعية (0.315) وهذا يعني ان الابداعية لمستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.315) اذا ازداد التسويق التذوقي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.898) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
  - ت- بلغ معامل انحدار التسويق اللمسي في الابداعية (0.177) وهذا يعني ان الابداعية لمستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.177) اذا ازداد التسويق اللمسي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (5%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (2.326) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ث- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) النموذج الثالث (0.29) وهذا يعني ان الابعاد الثلاثة تفسر ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على الابداعية، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى ( يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الابداعية ) وكان قبول الفرضية بنسبة 60%.

### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم ( $H_0$ ) ( لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة).  
فرضية الوجود ( $H_1$ ) (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة).  
بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (19) يتضح الآتي:

الجدول (19)

تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	t	Sig.
		B	Std. Error	d		
				Coefficients		
		Beta				
1	(Constant)	.700	.364		1.920	.056
	التسويق البصري	.226	.090	.161	2.522	.012
	التسويق السمعي	.227	.074	.205	3.065	.002
	التسويق الشمي	.093	.071	.095	1.301	.194
	التسويق التذوقي	.247	.081	.212	3.044	.003
	التسويق اللمسي	.066	.087	.049	.762	.447
2	(Constant)	.814	.332		2.452	.015
	التسويق البصري	.234	.089	.166	2.623	.009
	التسويق السمعي	.235	.073	.212	3.203	.002
	التسويق الشمي	.103	.070	.105	1.477	.141
	التسويق التذوقي	.262	.079	.225	3.315	.001
3	(Constant)	.774	.331		2.336	.020
	التسويق البصري	.266	.087	.189	3.076	.002
	التسويق السمعي	.255	.072	.230	3.528	.000
	التسويق التذوقي	.317	.069	.272	4.568	.000

a. Dependent Variable: تحمل المخاطرة

$R^2=0.30$

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

- 1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، وتبين منه ان معاملات انحدار كل من التسويق البصري والسمعي والذوقي كانت معنوية عند مستوى (1% و5%)، اما باقي معاملات الانحدار فلم تكن معنوية بحدود الدراسة الحالية.
- 2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق للمسي من الانموذج لعدم معنويته، وتم إعادة بناء الانموذج.
- 3- تضمن النموذج الثالث حذف التسويق الشمي، وبالتالي شكلت الابعاد (التسويق البصري والتسويق السمعي والتسويق الذوقي) انموذج الانحدار المتعدد النهائي ، الذي تضمن الاتي:
  - أ- بلغ معامل انحدار التسويق البصري في تحمل المخاطرة (0.266) وهذا يعني ان تحمل المخاطرة في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار(0.266) اذا ازداد التسويق البصري بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.076) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
  - ب- بلغ معامل انحدار التسويق السمعي في تحمل المخاطرة(0.255) وهذا يعني ان تحمل المخاطرة في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار(0.255) اذا ازداد التسويق السمعي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.528) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
  - ت- بلغ معامل انحدار التسويق الذوقي في تحمل المخاطرة (0.317) وهذا يعني ان تحمل المخاطرة في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.317) اذا ازداد التسويق الذوقي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.568) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
  - ث- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) النموذج الثالث (0.30) وهذا يعني ان الابعاد الثلاثة تفسر ما نسبته (30%) من التغيرات التي تطرأ على تحمل المخاطرة ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج.

عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى ( يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في تحمل المخاطرة) وكان قبول الفرضية بنسبة %60.

### ❖ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

سيتم اختبار فرضية العدم (H0) التي تنص على انه ( لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الاستباقية). في مقابل الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على انه (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الاستباقية). بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (20) يتضح الآتي:

الجدول (20) تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في الاستباقية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.231-	.392		-.590-	.556
	التسويق البصري	.090	.097	.055	.932	.352
	التسويق السمعي	.314	.080	.245	3.931	.000
	التسويق الشمي	.225	.077	.198	2.934	.004
	التسويق التذوقي	.380	.087	.282	4.351	.000
	التسويق اللمسي	.009	.094	.006	.093	.926
2	(Constant)	-.216-	.357		-.606-	.545
	التسويق البصري	.091	.096	.056	.949	.343
	التسويق السمعي	.315	.079	.246	3.989	.000
	التسويق الشمي	.226	.075	.200	3.014	.003
	التسويق التذوقي	.382	.085	.284	4.504	.000
3	(Constant)	-.006-	.279		-.020-	.984
	التسويق السمعي	.342	.074	.267	4.647	.000
	التسويق الشمي	.244	.073	.215	3.354	.001
	التسويق التذوقي	.383	.085	.284	4.511	.000
a. Dependent Variable: الاستباقية						
R <sup>2</sup> =0.40						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

- 1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، ويتبين منه ان معاملات انحدار كل من التسويق البصري والتسويق للمسي كانت غير معنوية عند مستوى (1% و5%)، اما باقي معاملات الانحدار فكانت معنوية بحدود الدراسة الحالية.
  - 2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق للمسي من النموذج لعدم معنويته، وتم إعادة بناء الانموذج.
  - 3- تضمن النموذج الثالث حذف التسويق البصري، وبالتالي شكلت الابعاد (التسويق السمعي والتسويق الشمي والتسويق التذوقي) نموذج الانحدار المتعدد النهائي، الذي تضمن الاتي:
    - أ- بلغ معامل انحدار التسويق السمعي في الاستباقية (0.342) وهذا يعني ان الاستباقية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.342) اذا ازداد التسويق السمعي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.647) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
    - ب- بلغ معامل انحدار التسويق الشمي في الاستباقية (0.244) وهذا يعني ان الاستباقية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.244) اذا ازداد التسويق الشمي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذه التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار كانت (3.354) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
    - ت- بلغ معامل انحدار التسويق التذوقي في الاستباقية (0.383) وهذا يعني ان الاستباقية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.383) اذا ازداد التسويق التذوقي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.511) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
    - ث- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) النموذج الثالث (0.40) وهذا يعني ان الابعاد الثلاثة تفسر ما نسبته (40%) من التغيرات التي تطرأ على الاستباقية ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج.
- عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى ( يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الاستباقية) وكان قبول الفرضية بنسبة 60%.

❖ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

فرضية العدم (H0) (لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في التنافسية الهجومية).

فرضية الوجود (H1) (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في التنافسية الهجومية). بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (21) يتضح الآتي:

الجدول (21)

تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في الهجومية التنافسية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.033-	.389		-.084-	.933
	التسويق البصري	.168	.096	.108	1.750	.081
	التسويق السمعي	.272	.079	.223	3.434	.001
	التسويق الشمي	.241	.076	.223	3.171	.002
	التسويق التذوقي	.221	.087	.172	2.547	.011
	التسويق اللمسي	.042	.093	.028	.453	.651
2	(Constant)	.040	.354		.112	.911
	التسويق البصري	.172	.095	.111	1.813	.041
	التسويق السمعي	.277	.078	.227	3.535	.000
	التسويق الشمي	.247	.074	.229	3.326	.001
	التسويق التذوقي	.230	.084	.179	2.731	.007
	a. Dependent Variable: الهجومية التنافسية					
R <sup>2</sup> =0.35						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، ويتبين منه ان معاملات انحدار كل من التسويق السمعي والتسويق الشمي والتسويق التذوقي كانت معنوية عند مستوى (1% و5%)، اما باقي معاملات الانحدار فلم تكن معنوية بحدود الدراسة الحالية.

2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق للمسي، وبالتالي شكلت الابعاد (التسويق البصري والتسويق السمعي والتسويق الشمي والتسويق التدوقي) نموذج الانحدار المتعدد النهائي، الذي تضمن الآتي:

أ- بلغ معامل انحدار التسويق البصري في الهجومية التنافسية (0.172) وهذا يعني ان التنافسية الهجومية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.172) اذا ازداد التسويق البصري بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (5%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (1.813) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ب- بلغ معامل انحدار التسويق السمعي في الهجومية التنافسية (0.277) وهذا يعني ان التنافسية الهجومية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.277) اذا ازداد التسويق السمعي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.535) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ت- بلغ معامل انحدار التسويق الشمي في الهجومية التنافسية (0.247) وهذا يعني ان التنافسية الهجومية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.247) اذا ازداد التسويق الشمي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.326) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ث- بلغ معامل انحدار التسويق التدوقي على الهجومية التنافسية (0.230) وهذا يعني ان التنافسية الهجومية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.230) اذا ازداد التسويق التدوقي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (2.731) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ج- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) النموذج الثالث (0.35) وهذا يعني ان الابعاد الاربعة تفسر ما نسبته (35%) من التغيرات التي تطرأ على الهجومية التنافسية ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج.

عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الهجومية التنافسية) وكان قبول الفرضية بنسبة 80%.



❖ اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

فرضية العدم (H0) ( لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الاستقلالية).  
فرضية الوجود (H1) (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد التسويق الحسي في الاستقلالية).  
بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (22) يتضح الآتي:

الجدول (22)

تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في الاستقلالية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.021-	.553		-.038-	.969
	التسويق البصري	-.082-	.136	-.039-	-.598-	.550
	التسويق السمعي	.302	.113	.185	2.676	.008
	التسويق الشمي	.383	.108	.266	3.545	.000
	التسويق الذوقي	.396	.123	.230	3.206	.002
	التسويق اللمسي	-.112-	.132	-.056-	-.845-	.399
2	(Constant)	-.193-	.472		-.409-	.683
	التسويق السمعي	.279	.106	.171	2.632	.009
	التسويق الشمي	.369	.105	.256	3.503	.001
	التسويق الذوقي	.397	.123	.231	3.222	.001
	التسويق اللمسي	-.120-	.131	-.060-	-.917-	.360
3	(Constant)	-.431-	.394		-1.094-	.275
	التسويق السمعي	.260	.104	.160	2.506	.013
	التسويق الشمي	.347	.103	.241	3.385	.001
	التسويق الذوقي	.371	.120	.216	3.094	.002
a. Dependent Variable: الاستقلالية						
R <sup>2</sup> =0.26						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، ويتبين منه ان معاملات انحدار كل من التسويق البصري والتسويق اللمسي كانت غير معنوية عند مستوى (1%) بحدود الدراسة الحالية.

2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق البصري .

3- تضمن النموذج الثالث حذف التسويق للمسي لعدم معنويته، وبالتالي شكلت الأبعاد (التسويق السمعي والتسويق الشمي والتسويق التذوقي) نموذج الانحدار المتعدد النهائي، الذي تضمن الآتي:

أ- بلغ معامل انحدار التسويق السمعي على الاستقلالية (0.260) وهذا يعني ان الاستقلالية في مستشفى الكفيل التخصصي ستزداد بمقدار (0.260) اذا ازداد التسويق السمعي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (5%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (2.506) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ب- بلغ معامل انحدار التسويق الشمي في الاستقلالية (0.347) وهذا يعني ان الاستقلالية في مستشفى الكفيل التخصصي ستزداد بمقدار (0.347) اذا ازداد التسويق الشمي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.385) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

ت- بلغ معامل انحدار التسويق عن طريق التذوق على الاستقلالية (0.371) وهذا يعني ان الاستقلالية في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.371) اذا ازداد التسويق عن طريق التذوق بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.094) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور  
ث- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) الانموذج الثالث (0.26) وهذا يعني ان الأبعاد الثلاثة تفسر ما نسبته (26%) من التغيرات التي تطرأ على الاستقلالية ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد التسويق الحسي في الاستقلالية) وكان قبول الفرضية بنسبة 60%.

بعد ان قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية، سيقوم باختبار الفرضية الرئيسية بشكل عام ومثلما مبين ادناه :

( $H_0$ ) ( لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الحسي بأبعاده في التوجه الريادي للمنظمات بأبعاده).

( $H_1$ ) (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الحسي بأبعاده في التوجه الريادي للمنظمات بأبعاده). بملاحظة النتائج الواردة في الجدول (23) يتضح الآتي:

الجدول (23)

تحليل علاقات الانحدار المتعدد بطريقة الحذف التراجعي لابعاد التسويق الحسي في التوجه الريادي بأبعاده

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.303	.297		1.021	.308
	التسويق البصري	.127	.073	.098	1.743	.083
	التسويق السمعي	.240	.060	.234	3.966	.000
	التسويق الشمي	.197	.058	.218	3.404	.001
	التسويق الذوقي	.303	.066	.281	4.573	.000
	التسويق اللمسي	.031	.071	.024	.432	.666
2	(Constant)	.356	.270		1.317	.189
	التسويق البصري	.131	.073	.101	1.803	.05
	التسويق السمعي	.243	.060	.238	4.071	.000
	التسويق الشمي	.202	.057	.224	3.560	.000
	التسويق الذوقي	.309	.064	.288	4.813	.000
a. Dependent Variable: التوجه الريادي						
R <sup>2</sup> =0.46						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Var.25

1- تضمن النموذج الأول كل ابعاد المتغير المستقل (التسويق الحسي)، ويتبين منه ان معاملات انحدار كل ابعاد التسويق الحسي كانت معنوية عند مستوى 1% بحدود الدراسة الحالية ، عدا التسويق البصري والتسويق اللمسي.

2- تضمن النموذج الثاني حذف التسويق اللمسي لعدم معنويته، وبالتالي شكلت الابعاد (التسويق البصري والتسويق السمعي والتسويق الشمي والتسويق الذوقي) نموذج الانحدار المتعدد النهائي، الذي تضمن الاتي:

أ- بلغ معامل انحدار التسويق البصري في التوجه الريادي (0.131) وهذا يعني ان التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.131) اذا ازداد التسويق البصري بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (5%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (1.803) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

- ب- بلغ معامل انحدار التسويق السمعي في التوجه الريادي (0.243) وهذا يعني ان التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.243) اذا ازداد التسويق السمعي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (4.071) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
- ت- بلغ معامل انحدار التسويق الشمي في التوجه الريادي (0.202) وهذا يعني ان التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.202) اذا ازداد التسويق الشمي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغت (3.560) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
- ث- بلغ معامل انحدار التسويق التدوقي في التوجه الريادي (0.309) وهذا يعني ان التوجه الريادي في مستشفى الكفيل التخصصي سيزداد بمقدار (0.309) اذا ازداد التسويق التدوقي بمقدار وحدة واحدة. علما ان هذا التأثير كان معنويا عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار بلغ (4.813) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.
- ج- بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) النموذج الثاني (0.46) وهذا يعني ان الابعاد الاربعة تفسر ما نسبته (46%) من التغيرات التي تطرأ على التوجه الريادي ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.
- عليه يستدل الباحث من التحليل رفض فرضية العدم ( $H_0$ ) وقبول فرضية الوجود ( $H_1$ ) بمعنى (يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الحسي بأبعاده في التوجه الريادي للمنظمات بأبعاده) وكان قبول الفرضية بنسبة 80%.

# الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات



## المبحث الاول الاستنتاجات

### توطئة :

يتضمن المبحث الحويلة النهائية الفكرية والتطبيقية التي خرج بها الباحث من الدراسة وعبر عنها بشكل أستنتاجات تم استنباطها واستخلاصها من الجانب العملي للدراسة ونتائج التحليل الاحصائي المستخرجة.

وتتلخص استنتاجات الدراسة بالآتي :

- 1- يمتلك العاملون في مستشفى الكفيل التخصصي مجال الدراسة ادراكاً عالياً بأبعاد التسويق الحسي إذ حققت جميع فقرات الأبعاد درجة مرتفع وهذا يدل على تطبيق هذا النوع من التسويق وان كان بدون علم بوجوده كنهج تسويقي .
- 2- يمتلك العاملون في مستشفى الكفيل التخصصي مجال الدراسة ادراكاً عالياً بأبعاد التوجه الريادي إذ حققت جميع فقراته بين مرتفع ومعتدل بدرجات متباينه في اغلبها مرتفع.
- 3- يدرك القائمين على مستشفى الكفيل التخصصي بشكل كبير الاهتمام بالتسويق البصري من خلال الاهتمام بالبناء الحديث وحداثة التصميم المميز والإضاءة التي تجذب نظر الزبائن بالمقابل هنالك قلة اهتمام بالحدائق والمناظر العامة التي تعتبر جزءاً من التسويق البصري .
- 4- يستخدم العاملون في المستشفى وسائل اتصال حديثة للتعامل مع الزبائن ،كذلك اللباقة واللفظ بالحديث للتخفيف من معاناة المرضى الامر الذي ينعكس ايجابيا على هدوء صالات وممرات المستشفى وهذا يولد انطبعا ان المستشفى تهتم ببعُد التسويق السمعي وتتعامل به .
- 5- تهتم المستشفى بنظافة وتعقيم كل ما هو بتماس مع المرضى سواء المأكل او الملابس والمنام وتسعى لنشر الروائح العطرة ، وتحفيز المرضى لزيارة المستشفى عن طريق الاهتمام بالتسويق الشمي .
- 6- يعتمد العاملون بالمستشفى في تقديم الوجبات الغذائية للمرضى على مراعاة الحالة الصحية للمرضى وكل حسب حالته المرضية ويتطلعون الى ان تكون ذات جودة عالية وبنكهات مختلفة وهو مايدل على توافر بُعد التسويق الذوقي .
- 7- يدرك المسوقون في مستشفى الكفيل التخصصي ان الاثاث الموجود لديهم يلبي رغبة الزبائن في الحصول على أغطية وشراشف ناعمة اللمس والاهتمام بتوفير المعلومات عن هذه الخدمات وتعزيز استخدام بُعد التسويق اللمسي .
- 8- اهتمام مستشفى الكفيل التخصصي المتمثل بعينة الدراسة يدركون اهمية الجانب الابداعي الذي تتبناه المستشفى ، من توفير الاجهزة الطبية الحديثة الى تقديم خدمات متنوعة بمواصفات عالمية
- 9- تمتلك المستشفى اجهزة طبية باهضة الثمن ، لزيادة الخدمات المتميزة التي تقوم بها ،وتتحمل المخاطرة بهذا المقدار لزيادة الارباح ، لكنها وحسب عينة البحث لاتتحمل مخاطر عالية في تقديم خدمات صحية جديدة ومبتكرة.

- 10-يسعى العاملون عينة الدراسة الى امتلاك المستشفى للريادة في مجال الخدمات الصحية من خلال الاستجابة للحالات الطبية الحرجة .
- 11- حسب النتائج الاحصائية ، تتبنى المستشفى استراتيجيات تسويقية صحية وطبية تفوق المنافسين ، وانها تسعى لتبني استراتيجيات الخدمة الصحية الشاملة ،لكنها تعتمد بنسبة اقل خطط واستراتيجيات عالية المرونة لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات .
- 12- تتمتع اقسام المستشفى بنوع من الاستقلالية، وان قرارات إدارات المستشفى تتميز بالاستقلالية التامة ، و لديها المرونة الكافية لاتخاذ القرارات المختلفة ،لكنها لم تعطي حيز واسع من الاستقلالية لادارة اقسامها في اتخاذ القرارات الخاصة بكل قسم .
- 13-اظهرت النتائج ان هنالك علاقة ارتباط قوية بين التسويق السمعي والشمي والتذوقي وتحقيق التوجه الريادي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية على المستوى المحلي.
- 14 - هنالك إمكانية الإفادة من التسويق البصري والتسويق اللمسي في الدفع باتجاه تحقيق ريادة مستشفى الكفيل التخصصي في مجال تقديم الخدمات الطبية والصحية من خلال علاقة الارتباط المتوسطة بينهما .
- 15 -ضعف لدى ادارة المستشفى في تشجيع افرادها على تقديم كل ما هو مبتكر وجديد قياسا بفقرات الابداعية الاخرى .
- 16 -عدم الخبرة لدى اغلب عينة البحث وتباين استهدافهم للحواس بطريقة متفاوتة للتأثير في تفضيلات الزبائن .
- 17 -هنالك قدرات ومهارات وادوات التي يمتلكها العاملين في المستشفى تعتبر جانب قوة ، تحتاج الى استثمارها في الجانب التسويقي وتكون مرتكزات للتوجه الريادي .



## المبحث الثاني التوصيات

### توطئة:

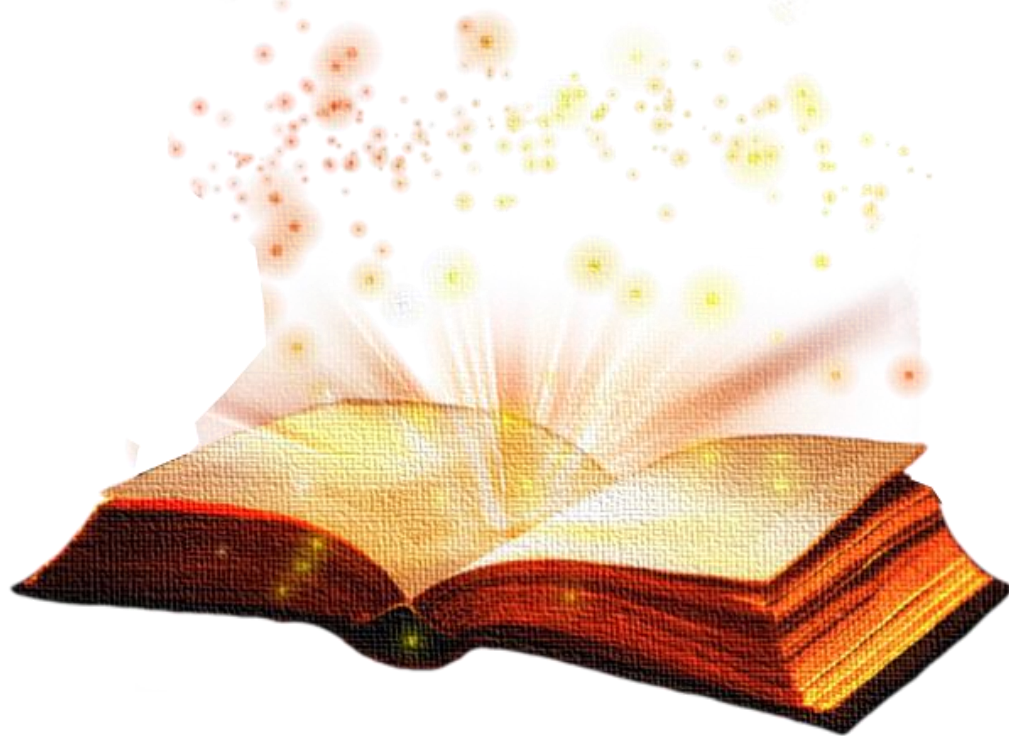
يقدم المبحث جملة من المقترحات والتوصيات التي تلائم الاستنتاجات المستنبطة من نتائج الدراسة الاحصائية ، وآليات تنفيذها لتحقيق الهدف الالهم من الدراسة وهو اخذ هذه التوصيات بنظر الاعتبار من قبل مستشفى الكفيل التخصصي وتطبيق الممكن منها ، فضلا عن الافادة منها من قبل الباحثين للبدء من حيث انتهى الباحث.

وتتلخص توصيات الدراسة بالآتي :

- 1- يتطلب من إدارة المستشفى زيادة الاهتمام بحدائق المستشفى وتوسيعها والاستفادة من المساحات المتاحة لكي تخلق مساحة خضراء مناسبة من خلال زراعة اصناف متعددة ذات الوان جذابة مما يعزز التسويق البصري .
- 2- الاهتمام بالموسيقى الهادئة لجذب المراجعين للمستشفى مع مراعاة الجانب الشرعي للمكانة الدينية التي تحظى بها تابعة المستشفى ، وتعزيز استخدام العاملين لوسائل سمعية حديثة للتواصل مع الزبائن وتقليل الجهد والتكلفة بزيادة هذا التواصل.
- 3- تعزيز وزيادة مقدرة العاملين في التعامل مع الزبائن واستخدام الكلمات المؤثرة من خلال ادخالهم دورات لزيادة ثقافتهم بآكيت الاجابة المؤثرة لاقتناع الزبون وتهديتهم لان التعامل مع المرضى يحتاج الى طرق واساليب خاصة تعزز التسويق السمعي.
- 4- قلل العاملون من اهمية تأثير الروائح على الزبائن قياسا بتأثيرها من الجانب الصحي لذا على المستشفى الاهتمام بتعزيز استخدام المستشفى للروائح المعطرة والتعقيم في اروقتها وغرف الرقود وصلاتها وكافة المرافق فيها .
- 5- ان عينة البحث لم تعر اهمية للالات التي تعد المشروبات الساخنة ولم يعتبروها عامل جذب للمراجعين لذلك يجب تغيير مواقعها ووضعها في مواقع تزداد فيها حركة المراجعين وصلات الانتظار، وزيادة وتعزيز الوجبات الغذائية للمرضى ذات الجودة عالية والتي تراعي الحالة الصحية للمريض .
- 6- الاهتمام بمكونات المواد التي تثير حساسية في الجلد والتي تؤثر على الزبائن واستخدام مواد ناعمة في المواد ذات التماس المباشر مع الزبون في المستشفى وتعزيز الخدمات الصحية التي يرافقها شراشف واغطية ذات ملمس ناعم .
- 7- تعزيز وتشجيع العاملين على تقديم كل ما هو مبتكر وزيادة فعالية الابداع لديهم وذلك من خلال ورشات العمل ، التدريب ، الحوافز للمبدعين ، وتشجيع كتابة الافكار والمقترحات وتقديمها للادارة).
- 8- على المستشفى تحمل المخاطر العالية في تقديم خدمات صحية جديدة ومبتكرة لانها سوف تحقق عوائد وارباح اكثر وذلك باستثمار تفردتها ونمو المنافسة في القطاع الصحي.
- 9- تعزيز استجابة المستشفى للحالات الطبية الحرجة ، وزيادة البحث والتطوير لتحقيق التوجه الريادي في مجال تقديم الخدمات في القطاع الصحي .

- 10- وضع استراتيجيات عالية المرونة لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات وذلك من خلال تعزيز جوانب القوة ومعالجة جوانب الضعف الداخلي .
- 11- زيادة رقعة مساحة الاستقلالية الممنوحة لكل قسم وذلك عبر منح رؤساء الاقسام صلاحيات منح الحوافز والتعاقد والتدريب والتطوير والمشاركة في اتخاذ القرارات المفصلية .
- 12- الاستفادة من العلاقة القوية والتأثير الذي تمت برهنته للتسويق الحسي مع التوجه الريادي في استثمار الحواس لغرض التسويق من خلالها وزيادة التوجه الريادي للمستشفى موضوع الدراسة .
- 13- تثقيف العاملين وتدريبهم على تقنيات التسويق الحسي كل في مجال عمله وزيادة معلوماتهم عن هذا النوع من التسويق من خلال الندوات والورش التدريبية والملصقات والاعلانات وغيرها من الوسائل .
- 14- زيادة خبرة العاملين في التعامل والتركيز على الحواس المختلفة وتعليمهم آليات التسويق بصورة عملية عبر معايشتهم في المنظمات الاكثر خبرة في هذا المجال .
- 15- استثمار الجانب العلمي والتحصيل الدراسي التي يتمتع بها العاملين وقدراتهم العقلية وطاقتهم الشبابية المتجددة في الجانب التسويقي لتحقيق التوجه الريادي .

# الْمُصَنِّفُ



### أولاً/المصادر العربية:

#### القرآن الكريم

#### أ- الكتب

- 1- الطائي، يوسف حجيم سلطان والحدراوي، باقر خضير،(2018)، "التسويق الحسي مدخل معاصر"، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية مصر.
- 2- عبد الفتاح، عز حسن (2008)، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي"، دار خوارزم العلمية للنشر، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 3- الفضل، مؤيد عبد الحسين،(2009)، "الابداع في اتخاذ القرارات الادارية" ط1، أثراء للنشر والتوزيع، الاردن.
- 4- النعيمي، محمد عبد العال و طعمة، حسن ياسين (2008)، "الإحصاء التطبيقي"، ط1، دار وائل للنشر، عمان.
- 5- هاينز، مايكل،(2009)، "القوى العقلية الحواس الخمسة"، ترجمة عبد الرحمن الطيب، دار الفن عمان .

#### ب- البحوث والدوريات

- 6- أسماعيل، عمر علي(2010)، "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي/نينوى"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج. 12، ع. 4 .
- 7- التميمي، رافت عواد موسى،(2016)، التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورها في تحقيق التمايز بأداء الأعمال: دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج. 18، ع. 2 .
- 8- جلاب، احسان دهش،(2014)، "العلاقة بين التوجه الريادي و الريادة المستدامة بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج.16، ع.2.
- 9- جمال، بوعتروس،(2017) "التسويق الحسي أداة لتحديث نقاط البيع"، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، مج. 1، ع. 4 .

- 10- الحدراوي ،حامد كريم والكلابي ،أمير نعمة مخيف ،(2013)، دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية (الفنادق) في محافظة النجف، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة القادسية، مج.15 ، ع.1 .
- 11- حسين، محمود احمد،(2015)، "دور متطلبات الريادة في تعزيز الموقع التنافسي للشركة دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة للادوية والمستلزمات الطبية في سامراء"،مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مج.11 ، ع.32.
- 12- حسين ، ميسون علي ،(2013) " الريادة في منظمات الاعمال مع الاشارة لتجربة بعض الدول : بحث نظري " ، مجلة جامعة بابل/ للعلوم الانسانية ،مج. 21 ، ع. 2 .
- 13- خليف، سلطان احمد وجميل، خالد محمد،(2015)، "الاشربة التنظيمية الحمراء وانعكاساتها على التوجه الريادي:دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في بعض منظمات محافظة نينوى"،مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مج.21،ع.86.
- 14- داود ،فضيلة سلمان وعلي ، أسرار عبد الزهرة،(2017) ،" دور إستراتيجية التدريب في تحقيق الأداء الريادي / دراسة إستطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية معمل المحركات بغداد" ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، مج. 9 ، ع.19 .
- 15- رشيد، صالح عبد الرضا و الزيايدي ،صباح حسين شناوة،(2013)،"دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميزدراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط" مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة القادسية ، مج. 15 ، ع. 2.
- 16- رشيد، صالح عبد الرضا والسلطاني، علي عصام،(2013)،" التوجه الريادي في منظمات الاداء العالي : دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الإمارات العربية المتحدة"،مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية،كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المثني، مج.3 ، ع.5 .
- 17- السكارنة، بلال خلف،(2006)،"المشاريع الصغيرة والريادة" ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، ع. 15 .
- 18- السكارنة، بلال خلف،(2008)، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الاردن،كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، ع. 17.
- 19- سيد عيد،(2008)،" التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية " ،ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة،جامعة الدول العربية- منظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة – مصر.

- 20- الطائي، علي حسين، (2008)، "خصائص المنظمة المتعلمة وإدارة الريادة العلاقة...والاثر، في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، مج. 10، ع.1.
- 21- العبادي، هاشم فوزي و أبو غنيم، أزهار نعمة، والحدراوي، حامد كريم، (2010)، " الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال : دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، مج. 12، ع. 4 .
- 22- العزاوي، شفاء محمد علي و محسن، زيد حضير، (2017)، التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي بحث ميداني في عدد من كليات جامعة بغداد، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج.9، ع. 18 .
- 23- ال فيحان، ايثار عبد الهادي وراضي، صادق امحان، (2015)، "قياس التوجه الريادي للمشاريع الصناعية الصغيرة بحث تحليلي للمشاريع التي ترعاها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية"، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، مج.38، ع.105 .
- 24- متعب، حامد كاظم وراضي، جواد محسن، (2017)، "دور التوجه الريادي في إصلاح ادوار الجامعات العراقية ووظائفها دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، مج.7، ع.3 .
- 25- المتبوتي، احمد محمد و الحياي، سارة عبد الفتاح، (2017)، "التوجه الريادي للقيادات الادارية وأثره في تحسين عمليات الانتاج، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة للالبسة الجاهزة في محافظة نينوى"، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، مج 40، ع 111 .
- 26- محل، سامي ذياب، (2013)، " أثر توفر متطلبات الريادة في تحقيق الإبداع التفتني دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، مج.9، ع. 29 .
- 27- مراد، زايد، (2010)، " الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الدولي حول ( المقاولتية : التكوين وفرص الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير )، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر.

- 28- مهدي، جابر، (2015)، "أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر، مج. 16، ع. 2.
- 29- النعيمي، محمد عبد العال والمومني، هنادة ماجد والشغري، رضوان، (2016)، "أثر العلاقة بين التوجه الريادي التدريجي والجذري على الفعالية التنظيمية للجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع. 48.
- 30- الياسري، اكرم محسن وكامل، سهاد برقي، (2013)، "أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق)"، مجلة الادارة والاقتصاد، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مج. 2، ع. 8.

### ب- الرسائل والاطاريح:

- 31- الحدراوي، باقر خضير (2016)، "تأثير استراتيجيات التسويق الحسي في جذب الزبون من خلال الذكاء الاستثماري السياحي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مقدمي الخدمة والزبائن في القطاع الفندقي لمحافظة النجف الاشرف"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- 32- سوسطاح، سميرة (2010)، "الإشهار والطفل، دراسة تحليلية للأنماط الاتصالية داخل الأسرة من خلال الومضة الاشهارية وتأثيرها على السلوك الاستهلاكي للطفل" أطروحة دكتوراه، قسم العلوم والاتصالات، جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر.

### ثانياً: المصادر الاجنبية:

#### A- Books

1. Barringer, R. Bruce, Ireland, R. Duane, 2012, " **Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures**", 4Th Edition, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.
2. Cohen, J., 1977, " **Statistical power analysis for the behavioral sciences**" New York: Academic Press.



3. Cooper, D.R. & Schindler, P.S. ,2014," **Business research methods**" (12th edn). Boston:McGraw-Hill.
4. David, F.R.,2007," **Strategic management: concepts & cases**" 11th ed ,Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
5. Derval, D., 2010, **The right sensory mix: Targeting consumer product development scientifically**, New York: Springer.
6. Dess , Gregory G. , Lumpkin , G.T. & Taylor , Marilyn L. , 2005 " **Strategic Management : Creating Competitive Advantages** " , 2<sup>nd</sup> ed , McGraw – Hill , USA .
7. Dess Gregory G., Lumpkin G. T., Eisner Alan B., McNamara Gerry,2014," **strategic management text and cases**", 7 Th Edition, McGraw-Hill Education, New York, United States.
8. Dewberry, C.,2004,"**Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice**". First published, Published in the Taylor & Franci.
9. ElfringT.,2005,"**Corporate Entrepreneurship and Venturing**", Springer Science+Business Media, Inc,USA.
10. Field, A., 2009," **Discovering statistics using SPSS**", 3<sup>rd</sup> edition. London: Sage.
11. Hitt ,Charles W.&Jones,G.R. ,2009,"**Strategic Management theory an in Integrated approach**",8thed., Houghton Mifflin Co.
12. Hultén, B., Broweus, N. and van Dijk, M. ,2009," Sensory Marketing", Basingstoke: Palgrave Macmillan.
13. Isacsson, A., L. Alakoski, 2009." **Using multiple senses in tourism**", Third International Conference on „sustainable Tourism development“, Sweden.
14. Kotler, P. & Armstrong, G., 2012," **Principles of Marketing**", 14th ,Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, United States of America.
15. Kotler, P. & Armstrong, G., 2016, "**Principles of Marketing**", 16E ,Pearson Education Limited, Courier Kendallville , United States of America.

16. Krishna, A. ,2010, **Sensory Marketing: research on the sensuality of products**. New York: Taylor and Francis Group.
17. Krishna, Aradhna.,2013," **Customer Sense-How The 5 Senses Influence Buying Behavior**", 1st edition 2013 ,Palgrave Macmillan, United States— a division of St. Martin's Press LLC.
18. Lee-Ross D., Lashley C., 2009,"**Entrepreneurship and Small Business Management in the Hospitality Industry**" , Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, USA ,.
19. Lindstrom. Martin.,2005, "**Broad sense (Build Powerful Brands through Touch, Taste, Smell, Sight, and Sound**"A Division of Simon & Schuster, Inc. Avenue of the Americas New York
20. Schwartz,Steven,H.(2010),"**Visual Perception**" Aclinical Orientation , McGraw-Hill Companies, United States of America.
21. Sekrana,Uma ,2003,"**Research methods for business, A skill building approach**",4<sup>th</sup> ed. John Wiley & Sons, Inc.
22. Sendra, E., & Carbonell-Barrachina A. 2017,**Sensory and aroma marketing**, Wageningen Academic Publishers,The Netherlands,.
23. Thompson Arthur A., Peteraf Margaret A., Gamble John E., Strickland A. J.,2016," **Crafting and Executing Strategy Concepts and Readings**"12<sup>Th</sup> , McGraw-Hill Education, New York the United States of America.
24. Wheelen Thomas L., Hunger David J., Hoffman Alan N., Bamford Charles E.,2018,"**Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation and Sustainability**",15<sup>Th</sup> ed, Pearson Education Limited , United Kingdom.

### **B- Journals & Periodicals**

25. Ackerman, P. L., & Kyllonen, P. C.,1991, Trainee characteristics. In J. E. Morrison (Ed.), Training for performance: Principles of applied human learning (pp. 193–229).
26. Aggleton P., Waskett L.,1999," **The ability of odours to serve as state-dependent cues for real-world memories: Can Viking smells aid the recall of Viking experiences?**", British Journal of Psychology , 90, 1-7.
27. Anil Değermen Erenkol, Merve AK, 2015,Journal of Administrative Sciences and Policy Studies,Published by American Research Institute for Policy Development, June, Vol. 3, No. 1, 1-26.
28. Annett Judith M.,1996, **Olfactory Memory: A Case Study in Cognitive Psychology**, The Journal of Psychology, Vol.130,No.3,PP: 309-3 19.
29. Arief, M., Thoyib, A., Sudiro, A., and Rohman, F,2013," **The effect of entrepreneurial orientation on the firm performance through strategic flexibility: A study on the SMEs cluster in Malang**" Journal of Management Research,Vol. 5,No.3,PP: 44–63.
30. Atuahene-Gima, K., & Ko, A,2001," **An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation**",Organization Science, Vol.12,N.1, PP:54–74.
31. Balaji, M.S., Raghavan, S., Jha, S., 2011, "**Role of tactile and visual inputs in product evaluation: a multisensory perspective**", Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. Vol.23 Iss: 4 pp. 513 – 530.
32. Baoshan GE., Kan Wang .,& Baobao Dong.,2009," **An Empirical Study on the Relationship between Entrepreneur’s Traits and Entrepreneurial Success**" IITA International Conference on Control, Automation and Systems Engineering,261-265.

33. Benitez, J.M., Martin, J.C., & Roman, C,2007," **Using fuzzy number to measure service quality in the hotel industry**", Tourism Management,Vol. 28, 544-555.
34. Bhardwaj, B.R., Agrawal, S. & Momaya, K,2007b,"**Corporate entrepreneurship model: A source of competitiveness**", IIMB Management review: 131-145.
35. Bone Paula Fitzgerald., Pam Scholder Ellen.,1999," **Scents in The Marketplace: Explaining a Fraction of Olfaction**", Journal of Retailing, Vol 75(2) pp. 243–262.
36. Brosekhan Abdul., Velayutham Muthu.,2015," **Consumer Buying Behaviour – A Literature Review "**, IOSR Journal of Business and Management, PP 08-16.
37. Bruyat , Chirstian & Julien , Pierre A. , 2000," **Defining the Field of Research in Entrepreneurship "** , Journal of Business Venturing , No. 16 , PP. 165 – 180 .
38. Campos ,Héctor Montiel ., de la Parra ,José Pablo Nuño .,& Parellada Francesc Solé., 2012," **The Entrepreneurial Orientation-Dominant Logic-Performance Relationship in New Ventures: an Exploratory Quantitative Study**", BAR, Rio de Janeiro, v. 9, Special Issue,art. 4, pp. 60-77
39. Chang,S-Chia.,Lin,Ru-J.,ChangFu-J.&Chen, Rong-H.,2007,"**Achieving manufacturing flexibility through entrepreneurial orientation**", Industrial Management & Data Systems Vol. 107 No. 7, pp. 997-1017.
40. Covin Jeffrey G., Wales William J., 2012"**The Measurement of Entrepreneurial Orientation**" ETP.issue 1042-2587.677-702.
41. Crozier W. J.,1975," **The Taste Of Acids**", The Journal Of Comparative Nevrology, Vol. 26, No. 4,PP:453-462.
42. Daucé Bruno, Rieunier Sophie ,2002," **Le marketing sensoriel du point de vente**",Recherche et Application en Marketing, vol. 17 , No.4 .

43. Dewett Todd.,2004," **Employee creativity and the role of risk**", European Journal of Innovation Management ,Vol .7 ,No. 4, pp. 257-266.
44. Dias Andre G., Eny Karen M., Cockburn Moira , Chiu Winnie , Nielsen Daiva E., Duizer Lisa .,& El-Sohemy Ahmed.,2015," **Variation in the *TAS1R2* Gene, Sweet Taste Perception and Intake of Sugars**", J Nutrigenet Nutrigenomics,8,PP:81–90.
45. Douglas W. Lyon., Lumpkin, G. T., & Gregory G. Dess,2000," **Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process**" Journal of Management, Vol. 26, No. 5, 1055–1085.
46. Duru Innocent U., Ehidihamhen Paul O., & Chijioke Amaka N. J.,2018," **Role of Entrepreneurial Orientation in the Performance of Small and Medium Enterprises: Evidence from Federal Capital Territory, Abuja, Nigeria**", Asian Journal of Economics, Business and Accounting, Vol. 6, No . 1,pp 1-21.
47. Elangovan N, Padma C,. 2017," **Neuro Marketing: The New Marketing Paradigm**" Volume 6 Issue 3, PP:30-34.
48. Filser, M.,2003," **Le marketing sensoriel: la quête de l'intégration théorique et managériale**" Revue Française du Marketing, 194, 5–11.
49. Frishammar Johan., Andersson Svante,2009," **The overestimated role of strategic orientations for international performance in smaller firms**" Springer Science + Business Media, J Int Entrep 7:57–77.
50. Fulford H., Rizzo A.,2009, "**A Conceptual Model For The Strategic Orientation Of Small Firms**", Journal of Enterprising Culture ,Vol. 17, No. 1 ,PP:25–54.
51. Gallace, A., Spence, C., 2011," **Multisensory Design: Reaching Out to Touch the Consumer**", Psychology & Marketing, Vol. 28(3): pp. 267–308.

52. Glendinning John I. ,1974," **Is the Bitter Rejection Response Always Adaptive?**", Physiology & Behavior, Vol. 56, No. 6, pp. 1217-1227.
53. Grohman, B., Spangenberg, E. R. & Sprott, D. E,2007," **The influence of tactile input on the evaluation of retail product offerings.** Journal of Retailing, Vol.83,No.2, PP. 237-245.
54. Gurbuz , Gulruh & Aykol , Sinem , 2009 , " **Entrepreneurial Management , Entrepreneurial Orientation and Turkish Small Firm Growth** " , MRN , Management Research News , Vol. 32 , No. 4 , PP. 321 – 336 .
55. Gurol Y, Atsan,N,2006,"**Entrepreneurship characteristics amongst university students. Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey**", Education & Training. Vol .48,No.1,25-38.
56. Herz Rachel S. ,2004, "**A Naturalistic Analysis of Autobiographical Memories Triggered by Olfactory Visual and Auditory Stimuli**" Oxford University Press,Chemical Senses,Vol. 29, No. 3 , 217–224.
57. Hornik Jacob.,1992, "**Tactile Stimulation and Consumer Response**", Journal of Consumer Research, Vol. 19, No. 3, pp. 449-458.
58. Hvastja Loredana., Zanuttini Lucia.,1991," **Recognition Of Nonexplicitly Presented Odors**", Percep&alandMotorSkills, 72, 883-892.
59. Isacson, A., Alakoski, L., & Bäck, A,2009," **Using multiple senses in tourism marketing: the Helsinki expert, Eckerö line, and Linnanmäki amusement park cases**",An International Mutidisciplinary Journal of Tourism, 4(3, Spring) pp.167-184.
60. Jianga X., Liub H., Feyc C., Jianga F.,2018,"**Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach**", Journal of Business Research, 87, 46–57.

61. Karacaoglu, K., Bayrakdaroglu, and San, B,2012,"**The impact of corporate entrepreneurship on firms' financial performance: Evidence from Istanbul stock exchange firms**", International Business Research, Vol.6,No1,PP. 163–176.
62. Kellaris James J., Cox Anthony D., & Cox Dena., 1993," **The Effect of Background Music on Ad Processing:A Contingency Explanation**" Journal of Marketing Vol. 57, 114-125.
63. Klatzky, R. L., Lederman, S. J.& Matula, D. E,1993," **Haptic Exploration in the Presence of Vision. Journal of Experimental**", Psychology: Human Perception and Performance, Vol.19,No.4,PP: 726-743.
64. Kotler Philip., 1973,"**Atmospherics as a Marketing Tool** " Vol. 49, No. 4 .
65. Kraus, I.S., Frese, M., Friedrich, C. and Unger, J.M,2005," **Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among Southern African small business owners**", European Journal of Work and Organisational Psychology, Vol. 14, No. 3, PP. 315-344.
66. Krishna Aradhna & Routledge,2011," **Sensory marketing: research on the sensuality of products**", Journal of Economic Psychology, Vol.32,PP: 832–833.
67. Krishna Aradhna ,2012, "**An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior**", Journal of Consumer Psychology 22 ; 332–351
68. Krishna, A., & Elder, R, 2010," **The Gist of Gustation**", Sensory Marketing (pp. 281-297).
69. Krishna, A., & Schwarz, N.,2013,"**Sensory marketing, embodiment, and grounded cognition: A review and introduction**", Journal of Consumer Psychology,pp:1-10.

70. Kropp F., Lindsay N ., Shoham A.,2006," **Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms**", International Marketing Review,Vol. 23 No. 5, pp. 504-523.
71. Kropp F., Lindsay N ., Shoham A.,2008, " **Entrepreneurial orientation and international entrepreneurial business venture startup**", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research Vol. 14 No. 2, pp. 102-117.
72. Lau, Theresa &Chan, K.F.&Tai, Susan, H.C. &Ng, David , K.C,2010,"**Corporate entrepreneurship of IJVs in China**" ,Management Research Review,Vol.33,No.1,pp.6-22.
73. Lee , Sang M. & Lim , Seongbae , 2009, " **Entrepreneurial Orientation and the Performance of Service Business** " , Serv Bus ( 3 ) , PP. 1 – 13 .
74. Lim ,S & Envick ,2011," **Gender and entrepreneurial orientation: a multi-country study**", Springer Science Business Media, p:465 –482.
75. Lumpkin , G.T. & Dess ,Gregory G. , 2001," **Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance : The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle** " , Journal of Business Venturing Vol. 16 , Issue 5 , PP. 429 – 451 .
76. Lumpkin, G.T. Dess, G.G,1996,"**Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance**", Academy of Management Review, Vol. 21 No. 1, pp. 135-172.
77. Lumpkina G.T., Brighamb Keith H. & Moss Todd W.,2010," **Long-term orientation: Implications for the entrepreneurial orientation and performance of family businesses**", Entrepreneurship & Regional Development,Vol. 22, No s. 3–4, 241–264.



78. Ma , H. & Tan , J.,2006," **Key components and implication of entrepreneurship : Framework** ", Journal of Business Venturing , 21 :PP .704 – 725 .
79. Macko , Anna & Tyszka , Tadeusz , 2009," **Entrepreneurship and Risk Taking** " , Applied Psychology : An International Review , Vol. 58 ,No 3, PP. 469 – 487.
80. Martens C., Machado F., Martens M., Silva F., Freitas H.,2018," **Linking entrepreneurial orientation to project success**", International Journal of Project Management 36 , 255–266.
81. McCabe Ciara,& Rolls Edmund T. ,2007," **Umami: a delicious flavor formed by convergence of taste and olfactory pathways in the human brain**", European Journal of Neuroscience, Vol. 25, pp. 1855–1864.
82. McFadzean E., O’Loughlin A & Shaw E.,2005,"**Corporate entrepreneurship and innovation part 1: the missing link** " European Journal of Innovation Management,Vol. 8 No. 3, pp. 350-372.
83. Methven Lisa , Allen Victoria J., Withers Caroline A.,& Gosney Margot A.,2012, **Conference on ‘Malnutrition matters’Nutrition Society Symposium: Muscle wasting with age: a new challenge in nutritional care; part 1 – the underlying factor Ageing and taste**, Proceedings of the Nutrition Society , 71, 556–565.
84. Miller, D., 1983," **The correlates of entrepreneurship in three types of firms**",Management Science, Vol 29, No. 7, 770–791.
85. Milliman, R.E.,1982, "**Using background music to affect the behavior of supermarket shoppers**", Journal of Marketing, Vol. 46, , pp. 86-91.
86. Mullinsa John W., Forlani David .,2005, **Missing the boat or sinking the boat: a study of new venture decision making**, Journal of Business Venturing ,Vol.20,PP: 47–69.

87. Natalia Buitrago Hinestroza, Paul TJ James,2014," **The effects of sensory marketing on the implementation of fast-food marketing campaigns**", Journal of Management and Marketing Research, published in AABRI journals,pp:1-11.
88. Nibbe Nathalie., Orth Ulrich R.,2014," **Odor in Marketing " Odors in Language, Culture and Design**,PP:1053-1063.
89. Nisan Yozukmaz , Cafer Topaloğlu, 2016,"**Senses in Hospitality: How Do Hotels Appeal to Them?**" ,Journal of Tourism and Hospitality Management December, Vol. 4, No. 2, pp. 51-74.
90. Peck Joann ., Childers Terry L.,2003a," **To Have and to Hold: The Influence of Haptic Information on Product Judgments**", Vol. 67, No. 2, pp. 35-48.
91. Peck Joann ., Childers Terry L.,2003b," **Individual Differences in Haptic Information Processing: The “Need for Touch” Scale**" Vol. 30, No. 3 , pp. 430-442.
92. Peck Joann ., Wiggins Johnson Jennifer.,2006," **It Just Feels Good: Customers’Affective Response to Touch and Its Influence on Persuasion**", Journal of Marketing,Vol. 70 ,PP: 56–69.
93. Peck Joann ., Wiggins Johnson Jennifer.,2011," **Autotelic Need for Touch,Haptics, and Persuasion:The Role of Involvement**", Psychology & Marketing, Vol. 28,No(3),PP: 222–239.
94. Peck Joann., Childers Terry L.,2008," **Sensory Factors and Consumer Behavior**" Haugtvedt\_ER5603X\_C007.indd ,PP.193-220.
95. Rajput, N., & Dhillon, R.,2013," **Frontiers of the Marketing Paradigm for the Third Millennium: Experiential Marketing**", Global Journal of Management and Business Studies, Vol .3,No.7,PP: 711-724.

96. Rao, S.,2014,"**Nurturing entrepreneurial women Insights from a developing country**",Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, Vol. 6, No. 3.
97. Richard,C. Barnett,T. Dwyer,S .Chadwick ,K.,2004,"**Cultural Diversity In Management, Firm Performance, And The Moderating Role Of Entrepreneurial Orientation Dimensions**", Academy of Management Journal, Vol. 47, No. 2, 255-266.
98. Richter Trevor A., Dvoryanchikov Gennady A., Roper Stephen D.,& Chaudhari Nirupa,2004," **Acid-Sensing Ion Channel-2 Is Not Necessary for Sour Taste in Mice**", The Journal of Neuroscience, 24(16):4088–4091.
99. Rolls Edmund T. ,2000," **The Representation of Umami Taste in the Taste Cortex**", American Society for Nutritional Sciences, Journal of Nutrition , 130,4,PP:960S-965S.
100. Shabgou, M., Daryani, S. M.,2014," **Towards the sensory marketing: stimulating the five senses (sight, hearing,smell, touch and taste) and its impact on consumer behavior**",Indian J. Fundam. Appl., Vol. 4, 573–581.
101. Shah Ali S., Bhutta Nousheen T.,2013,"**Corporate Entrepreneurship and Agency Cost: A Theoretical Perspective**", Open Journal of Accounting, , 2, 79-86.
102. Shane, S . Venkataraman, S.,2000, "**The promise of entrepreneurship as a field of research**", Academy of Management Review, vol. 25, no. 1, pp. 217-226.
103. Shirokova, G., Bogatyreva, K., & Beliaeva, T.,2015," **Entrepreneurial Orientation of Russian Firms:The Role of External Environment**", Innovation and Economy, Vol. 9 No 3.
104. Smeets P.A.M., Spetter1M.S, Kanters I.N., Viergever M.A.,2011," **The representation of sweet and savoury taste in the brain**" S. Higgs, R. Havermans / Appetite 57 535–552.

105. Soars, B., 2009, "**Driving sales through shoppers' sense of sound, sight, smell and touch** ",International journal of retail & distribution management,Vol. 37 Issue 3, p286-298.
106. Spence, C., Puccinelli, N. M., Grewal, D., & Roggeveen, A. L.,2014, "**Store Atmospheric: A Multisensory Perspective**" Psychology & Marketing, 31(7), 472-488.
107. Ujwary-Gil, Anna.,2013," **Knowledge Assessment Methodology Results For Poland**", Global and Regional aspects,No.Dec,pp153-168.
108. Verhagen, J.V., Kadohisa, M. & Rolls, E.T.,2004, "**The primate insular/ opercular taste cortex: neuronal representations of the viscosity, fat texture, grittiness and taste of foods**", The American Physiological Society ,J. Neurophysiol., 92, 1685–1699.
109. Villaverde Pedro M., Rodrigo- Alarc Job., Ruiz-Ortega Maria Jose., & Parra-Requena Gloria.,2018,"**The role of knowledge absorptive capacity on the relationship between cognitive social capital and entrepreneurial orientation**", Journal Of Knowledge Management, Emerald Publishing Limited, ISSN 1367-3270.
110. Wiedmann, K-P., Hennigs, N., Klarmann, C., & Behrens, S.,2013, "**Creating Multi-Sensory Experiences in Luxury Marketing**", Marketing Review St. Gallen, 30 (6): 60-69
111. Wyer Jr Robert S., Hung Iris W.,& Jiang Yuwei, 2008," **Visual and verbal processing strategies in comprehension and judgment**",Journal of Consumer Psychology ,Vol.18,PP: 244-257.
112. Xaba,Mgadla & Malindi ,Macalance,2010,"**Entrepreneurial Orientation and Practice : Three Case Example of Historically Disadvantaged Primary Schools** " , South African Journal of Education , Vol. 30,N.1 , PP. 75 – 89 .

113. Yang Y., & Feng Ju X., 2017, " **Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: Is Product Quality a Missing Link?**" Entrepreneurship Research Journal, No. 91.
114. Yozukmaz Nisan, Cafer Topaloğlu., 2016, " **Senses in Hospitality: How Do Hotels Appeal to Them?**" Journal of Tourism and Hospitality Management, Vol. 4, No. 2, pp. 51-74.
115. YU F., 2012, " **Strategic flexibility, entrepreneurial orientation and firm performance: Evidence from small and medium-sized business (SMB) in China**", African Journal of Business Management Vol. 6(4), pp. 1711-1720.
116. Zainol , Fakhrul A. & Ayadurai , Selvamalar , 2011, " **Entrepreneurial Orientation and Firm Performance : The Role of Personality Traits in Malay Family Firms in Malaysia "**, International Journal of Business and Social Science , Vol. 2 , No. 1 .
117. Zellweger Th., & Sieger Ph., 2012, " **Entrepreneurial orientation in long-lived family firms**" Small Bus Econ No 38, PP.67–84.

### **C-Thesis and dissertation**

- 119- Abazi J., Sohani A., 2016, " **Enticing consumers to enter fashion stores – a sensory marketing perspective**", Bachelor Thesis, School of Health and Society.
- 120- Abuya Paul O., 2016, " **Entrepreneurial Orientation And Performance Of Commercial Banks In Kenya**", Master of Science in Entrepreneurship and Innovation Management, , School of Business the University of Nairobi.
- 121- Aitamer Gildas., Quan Zhou., 2011, " **Motives and Guidance for the Use of Sensory Marketing in Retailing -The Case of Nature & Découvertes**" Business Administration, Master's Thesis, Karlstad business Sweden, Karlstad University.

- 122- Amorntatkul, N. & Pahome, T, 2011, **How sensory marketing applies to the hotel and restaurant industry in order to influence customer's behavior in Thailand**", Unpublished Master's Thesis, International Marketing Program, Malardalens Högskola Eskilstuna Vasteras.
- 123- Anamalay, Desigan., 2014, " **Entrepreneurial Orientation and Business Challenges: A Study of eThekweni-based Construction Companies**, the requirements for the degree of Master of Business Administration, University Of Kwazulu-Natal.
- 124- Apell Karlsson, J., Wiberg, L., 2017, **The Entrepreneurial Orientation of Nonprofits A Case Study On Swedish Sport Associations**", Master Thesis With in: Business Administration, Jönköping University.
- 125- Arham, Ahmad F., 2014, "The Relationship Between Leadership Behaviour, Entrepreneurial Orientation And Organisational Performance In Malaysian Small And Medium Enterprises", the degree of Doctor of Philosophy, School of Management MIT University.
- 126- Ask Alexander, Svensson Oskar, 2015, "The Effect of Sensory Marketing on Customer Behavior The Impact of Product Classes on Product Evaluations" , Master's Thesis , Luleå University of Technology.
- 127- Bahula, Aubrey, Mokgele., 2012, "The Impact Of Entrepreneurial Orientation On Performance In The Metals And Engineering Industry", The Requirements For The Degree Of Master Of Business Administration, University Of Pretoria.
- 128- Bishop Molly., 2017, "Inspire: Understanding Scent Inclusion in Museum Settings", A Thesis Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts, University of Washington.
- 129- Boateng, A., 2018, **African Female Entrepreneurship Merging Profit and Social Motives for the Greater Good**, This Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature.

- 130- Bornstein, M.H.,1987," **Perceptual categories in vision and in audition**",New York: Cambridge University Press.
- 131- Chere NA.,2014,"**An analysis of entrepreneurial orientation in selected small and medium-sized enterprises**" ,the degree Magister in Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University.
- 132- Cristiano M., Art-Repneur, 2016,"**An Examination Of The Role Of Entrepreneurial Self identification And Technique In The Success Of Creative Ventures**", Master of Digital Media ,Toronto, Ontario, Canada, , Concordia University.
- 133- Depestele Valentin, Videmann Jordan.,2015," **Effect of music on customer's behavior in purchasing process**, Bachelor's Degree in Business and Economics, Halmstad University.
- 134- Eriksson, E., Larsson N., 2011," **Multi-Sensory Brand- Experience – Sensorial interplay and its impact on consumers**" touch behavior, Master's thesis, Linnaeus University.
- 135- Felts, Michael Todd .,2014," **The Development of an Entrepreneurial Orientation: A Case Study of Net Generation**", requirements for the degree of Doctor of Education, Drexel University.
- 136- Hinestroza. NB, James .P, 2014," **The effects of sensory marketing on the implementation of fast-food marketing campaigns**", Journal of Management and Marketing Research, published in AABRI journals,
- 137- Hsien Lin Meng.,2014," **Individual differences in the impact of odorinduced emotions on consumer behavior**", A Dissertation Submitted To The Graduate Faculty In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy, Iowa State Ames, Iowa University.

- 138- Jun, Zhang, (2006), "**Development of theory on entrepreneurial orientation**" empirical evidences from Hebei, China and Flanders, Belgium, Submitted to the faculty of economic, and business and administration Ghent university in partial Fulfillment applied economic sciences.
- 139- Latasha, K.,2016," **Analyzing the impact of sensory marketing on consumers: A case study of KFC**", Proceedings of the International Conference on Tourism, Hospitality and Marketing, Mauritius, University Mascarene.
- 140- Lefebvre- Dumenil Anne ,2006," **Intégration des aspects sensoriels dans la conception des emballages en verre : mise au point d'un instrument méthodologique à partir des techniques d'évaluation sensoriels**" Thèse de doctorat , Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métier ; Centre de Paris .
- 141- Lorre Anaëlle .,2017," **Sensory marketing: The effect of music on consumer perception and behavior**" Bachelor of Business Administration, Helsinki Metropolia University.
- 142- Luke,B.,2009," **Strategic entrepreneurship in New Zealand's state-owned enterprises: Underlying elements and financial implications** Belinda Luke" A thesis submitted to Auckland University of Technology in fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.
- 143- Manenti Perez, E, M.,2013," **An analysis of the sensorial marketing methods in the fashion retail sector**", This dissertation is submitted for the degree of Master in Marketing ,Dublin Business School- Ireland.
- 144- Markovic Mirjana R., Vujcic S., Ivkovic D.,2014," **Entrepreneurship: Factors Affecting Small-Scale Business Performance And Development**, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade Serbia.



- 145- Mendlíková Petra.,2011," **Sensory and emotional marketing**" diploma thesis Faculty of Business Administration , Study: Business Economics and Management, University of Economics, Prague.
- 146- Nam Vu H., 2017,"**Relationships between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Family Involvement amongst Small Firms in Vietnam**", degree of Doctor of Philosophy in Management, at Massey University, Albany New Zealand.
- 147- Nyberg, E., Soini M.,2017,"**Experiential Marketing And Customer Experience,How apparel stores build customer experience and interaction using in-store touchpoints**", Bachelor Thesis of Major in Business Administration, Jönköping University.
- 148- Piechowski Todd.,2010," **Social Entrepreneurship in Texas Nonprofit Organizations**" In Partial Fulfillment for the Requirements for the Degree of Masters of Public Administration,
- 149- Rajotte Mylème, Garon France, Saindon Phillipe,2010,"**Le marketing sensorial**" Direction générales des communications et des services à la clientèle, MDEIE; Québec; Année.
- 150- Rivera Charline .,Liégeois Marine .,2015, " **Sensory marketing on the natural cosmetics market The impact on generation X and generation Y** ", Bachelor Dissertation: Sensory Marketing, Halmstad University.
- 151- Rodrigues C. Sousa,2014," **Brand Sensuality And Consumer-Based Brand Equity**", PhD Thesis in Business Sciences, School of Economics in University of Porto.
- 152- Sjödal Michelle., Winther Gabriella.,2014," **Mind Experience & Mind Marketing A case study of the Yasuragi plantation**", Master's thesis, Department of Science, Environment & Technology. Södertörn University College .

- 153- Skoko D., Johansson F., (2016) **The five senses as marketing tools**, Independent thesis work in Business Administration, Halmstad University.
- 154- Valenti, C. & Riviere, J.,2008," **The concept of Sensory Marketing**", **Marketing Dissertation**", Dizertační práce. Höskolan Halmstad. Dostupné .
- 155- Venter ,JJ.,201),"**An assessment of entrepreneurial orientation in the maintenance divisions of a South African steel manufacturer**", the degree Master of Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University.
- 156- Vogelsang Laura.,2015,"**Individual Entrepreneurial Orientation: An Assessment Of Students**", the Requirements for the Degree Master of Business Administration, The Faculty of Humboldt State University.
- 157- Wanivenhaus Vera .,2015, " **Exploring the Importance of Senses in the Creation of a Holistic Customer Experience and Behavior**", Bachelor of Business Administration in Tourism and Hospitality Management,Modul Vienna University.

#### **D- Reports and electronic links**

- 158- <http://info.4imprint.com>
- 159- <http://kh.iq/>
- 160- <http://nawafmarketingbuzz.blogspot.com>
- 161- [http://nawafmarketingbuzz.blogspot.com/2015/01/perception\\_18.html](http://nawafmarketingbuzz.blogspot.com/2015/01/perception_18.html)
- 162- <https://pulpit.alwatanvoice.com>
- 163- <https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2010/09/25/210236.html>
- 164- <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>

# الْمَلَأَ حَوِيَّ



## الملحق 1

### اسماء المحكمين

مكان العمل الكلية والجامعة	الاختصاص		الاسم	ت
	الدقيق	العام		
الادارة والاقتصاد /جامعة القادسية	ادارة الاستراتيجية	ادارة الاعمال	أ.د. أحسان دهش جلاب	1
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	ادارة الاستراتيجية	ادارة الاعمال	أ.د. اكرم محسن الياسري	2
الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.د. سعدون حمود جثير	3
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	احصاء	ادارة الاعمال	أ.د. عبد الحسين حسب الطائي	4
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.د. علاء فرحان طالب	5
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	ادارة الاستراتيجية	ادارة الاعمال	أ.م.د. أحمد كاظم بريس	6
الادارة والاقتصاد/ جامعة بابل	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.م.د. ثامر هادي الجنابي	7
الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.م.د. حاكم جبوري الخفاجي	8
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	سلوك تنظيمي	ادارة الاعمال	أ.م.د. حسين حريجة الحساوي	9
الادارة والاقتصاد /جامعة القادسية	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.م.د. حسين عبد الرسول الجنابي	10
الادارة والاقتصاد /جامعة القادسية	ادارة التسويق	ادارة الاعمال	أ.م.د. ماجد عبد الامير	11

ترتيب الاسماء وفقا للألقاب العلمية والحروف الابجدية للمحكمين

## الملحق 2

**Table 11.3**  
Sample Size for a Given Population Size

<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384

**Source :**

Sekrana, Uma ,2003, "Research methods for business, A skill building approach", 4<sup>th</sup> ed. John Wiley & Sons, Inc, p:294.

### الملحق 3

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستاذ ..... المحترم

م/ تحكيم استبانة

نهديكم أطيب التحيات

تعد أستمارة الاستبانة التي بين أيديكم مقياسا لمتغيرات الدراسة الموسومة

التسويق الحسي ودوره في تحقيق التوجه الريادي).

والتي هي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الاعمال .

ونظرا لما نتوسمه فيكم من خبرة متميزة في هذا المجال ، نأمل من شخصكم الكريم

قراءة الفقرات والتفضل بأبداء رأيكم حول الابعاد والفقرات الواردة في الاستبانة ، مع

بيان الملاحظات الضرورية التي سوف تخدم الدراسة في ضوء المحاور الآتية :

1- هل أن الفقرات تقيس متغيرات الدراسة الأساسية ؟

2- مدى وضوح كل فقرة مثبتة تحت كل بعد وقياس الغرض الذي وضعت من أجله؟

3- مدى أنتماء كل فقرة لكل بعد ؟

4- مدى إمكانية إضافة فقرات أخرى لكل بعد أو استبعاد الفقرات الغير مناسبة؟

وتقبلوا فائق الشكر والتقدير لتعاونكم معنا .

وقد أعتمد الباحث مقياس لكيرت الخماسي الموضح أدناه :

أتفق بشدة	أتفق	أتفق لحد ما	لا أتفق	لا أتفق بشدة

المشرف  
أ.فؤاد حمودي العطار

الباحث  
هيثم فاخر العوادي

### الملحق 3

#### متغيرات الدراسة

اولا :- التسويق الحسي : التسويق الذي يشرك حواس الزبائن ويؤثر على تصورهم وحكمهم وسلوكهم. (Krishna,2011:2)

1- البعد الاول: التسويق البصري : استخدام بعض المؤثرات البصرية كالألوان والانارة والأشكال، والتصميم الداخلي لخلق ردود أفعال إيجابية (عاطفية، إدراكية، سلوكية) (جمال، 2017: 159)

الملاحظات	درجة الوضوح		درجة الانتماء		التقويم	الفقرات	ت
	واضحة	غير واضحة	لا ينتمي	ينتمي			
						تهتم إدارة المستشفى بتناسق ألوان جدرانها .	1
						يتميز بناء المستشفى بالتصميم المعماري الحديث	2
						توفر المستشفى مزيجا متناسقا من اللون والاضاءة للمحافظة على الراحة النفسية والجسدية للمراجعين	3
						تعد المناظر الطبيعية للمستشفى وحدائقها جزءا مكتملا للخدمات الطبية المقدمة .	4
						يعد التصميم المعماري للمستشفى والاضاءة والالوان عوامل جذب للمراجعين.	5

2- البعد الثاني: التسويق السمعي : يعد السمع شعور متكرر في التسويق ولكن إمكانياته ليست مستغلة بالكامل، إذ يمثل الإدراك السمعي حوالي 12% من الإدراك البشري، و 50% من المحفزات الصوتية تكون لا شعورية ( Mendlikova: 2011:35)

الملاحظات	درجة الوضوح		درجة الانتماء		التقويم	الفقرات	ت
	واضحة	غير واضحة	لا ينتمي	ينتمي			
						يتميز العاملين في المستشفى بحسن الاستقبال وبنبرات الصوت الهادئة والمؤثرة.	1
						توفر المستشفى وسائل اتصال سمعية حديثة للتواصل مع المراجعين والاجابة عن استفساراتهم.	2
						يرغب المراجعين بتكرار المراجعة للمستشفى بسبب الهدوء في اروقنها وصلاتها .	3

### الملحق 3

					ينتقي العاملون كلمات وعبارات رقيقة لهل تأثير كبير على أدراك ومسامح المراجعين	4
					تعد اصوات الطبيعة والموسيقى الهادئة ركن اساسي في جذب المراجعين للمستشفى .	5

3- البعد الثالث: التسويق الشمي: استخدام الروائح لضبط المزاجية، وتحسين مستويات الرضا من أجل تعزيز وضع بعض المنتجات أو العلامات التجارية، على أساس أن بعض الروائح ستحفز الزبائن بشكل إيجابي على إنفاق المزيد (Bishop:2017:13)

الملاحظات	درجة الوضوح		درجة الانتماء		التقويم	الفقرات	ت
	واضحة	غير واضحة	لا ينتمي	ينتمي			
						تستخدم المستشفى روائح عطرية مميزة في أروقتها وغرف نوم المرضى.	1
						ترتبط رائحة الطعام المقدم للمرضى بمكانة المستشفى وعلامتها التجارية .	2
						تستخدم المستشفى روائح و عطور صحية ذات ماركات عالمية ، للمفروشات والاثاث الموجود في الغرف وممراتها.	3
						تشدني الرائحة الزكية في تكرار زيارتي للمستشفى لتأثيرها الواضح في ذاكرتي الشمية.	4
						تجعلني رائحة المستشفى أكثر أمانا وصحة داخلها مما يحفزني على تكرار مراجعتها .	5

4-البعد الرابع: التسويق الذوقي :التذوق الحاسة التي تسمح لنا بأدراك وتصورالمواد الكيميائية المذابة في الماء أو اللعاب، وأنه يرتبط ارتباطا وثيقا جدا بحاسة الشم (Sendra&Barrachina,2017:108)

الملاحظات	درجة الوضوح		درجة الانتماء		التقويم	الفقرات	ت
	واضحة	غير واضحة	لا ينتمي	ينتمي			
						تراعي المستشفى في تقديم وجبات الطعام وجودته الجوانب الصحية للمرضى الراقدين.	1
						تنوع النكهات وجبات الطعام المقدمة يزيد من رضا الزبائن والعاملين	2



### الملحق 3

					تعد المشروبات الساخنة المعدة في الآلات وأجهزة صنعها داخل المستشفى عامل جذب للمراجعين لتكرار زيارتها	3
					تمتلك المستشفى القدرة على تنويع المأكولات ووجبات الطعام المقدمة للمرضى وبأذواق متنوعة .	4
					تقديم وجبات الطعام والمؤكولات الصحية يزيد من ثقة المرضى بالمستشفى وأدارتها.	5

5- البعد الخامس: التسويق اللمسي : اللمس أول حواسنا ظهورا ونموا ، وأنه يوفر لنا أهم وسائل الاتصال الأساسية مع العالم الخارجي ، ويعد الجلد والمستقبلات الموجودة فيه أقدم وأكبر جهاز من أجهزة الإحساس لدينا. ( Gallace & Spence,2010 :246 )

الملاحظات	درجة الوضوح		درجة الانتماء		التقويم	الفقرات	ت
	واضحة	غير واضحة	لا ينتمي	ينتمي			
						يتسم الأثاث الموجود في المستشفى باللمس الجيد والجودة العالية.	1
						يقوم المراجعين بجمع المعلومات عن طبيعة الخدمة المقدمة في المستشفى من خلال لمس الأشياء المحيطة بهم .	2
						يؤثر اللمس الجيد للأشياء المادية في المستشفى بسلوك المرضى والمراجعين حول تكرار زيارتها.	3
						يرغب المريض في الحصول على خدمة صحية جيدة يرافقها شرافف اسرة واغطية ذات ملمس ناعم	4
						ترتبط الاستجابة السلوكية للخدمة المقدمة بجودة ملمس الاشياء المادية في المستشفى	5

### الملحق 3

ثانيا: التوجه الريادي: السياسات والممارسات الأساسية لتطوير الإجراءات والقرارات الريادية التي يستخدمها صناع القرار لتعزيز هدف منظماتهم ، ودعم رؤيتهم وخلق مزايا تنافسية ( Martens et al., 2018:257)

1-البعد الاول: الابداعية : ميل المنظمة إلى المشاركة ودعم الأفكار الجديدة والحدثة والتجريب والعمليات الابتكارية التي تنتج عنها منتجات جديدة أو عمليات تكنولوجية جديدة (Hong,2007:941)

ت	الفقرات	التقويم		درجة الانتماء		درجة الوضوح		الملاحظات
		ينتمي	لا ينتمي	واضحة	غير واضحة	واضحة	غير واضحة	
1	تمتلك مستشفىنا أجهزة طبية حديثة ومبتكرة عالميا.							
2	تسعى مستشفىنا الى تقديم خدمات طبية جديدة ومبتكرة بمواصفات عالمية.							
3	تشجع إدارة المستشفى العاملين فيها على تقديم كل ما هو مبتكر وجديد من خدمات طبية .							

2- البعد الثاني:تحمل المخاطرة:درجة استعداد الإدارة العليا لاستخدام موارد المنظمة الهائلة محفوفة بالمخاطر لاننتاج منتجات جديدة والدخول في أسواق جديدة ، أو أنها الاستعداد لتحمل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار (الحدراوي و الكلابي، 2013 : 228)

ت	الفقرات	التقويم		درجة الانتماء		درجة الوضوح		الملاحظات
		ينتمي	لا ينتمي	واضحة	غير واضحة	واضحة	غير واضحة	
1	تمتلك مستشفىنا القدرة على تقديم خدمات طبية وأجراء عمليات جراحية عالية المخاطر.							
2	تتحمل مستشفىنا المخاطر مقابل تقديم كل ما هو جديد ومبتكر من خدمات الطبية.							
3	تستخدم مستشفىنا أجهزة طبية عالية الكلفة من أجل تقديم خدمات طبية متميزة وعالية الجودة.							

3-البعد الثالث:الاستباقية: خصائص و إجراءات ريادة الأعمال لتوقع الفرص المستقبلية ، للمنتجات أو التكنولوجيا فضلا عن الأسواق وطلب الزبون، فالمبادر ذلك الفرد الذي يحدد الفرص في السوق ويتابعها بشكل استباقي ( Schillo,2011:21)

ت	التقويم	درجة الانتماء	درجة الوضوح	الملاحظات
---	---------	---------------	-------------	-----------

### الملحق 3

الفقرات	التقييم				
	ينتمي	لا ينتمي	واضحة	غير واضحة	
1					تشجع مستشفانا العاملين فيها على إجراء البحث والتطوير لتقديم كل ما هو جديد ومبتكر مستقبلا
2					تستجيب مستشفانا لكل الحالات الصحية والجراحية وفقا لحاجات وطلبات مرضاها.
3					تسعى مستشفانا الى تحقيق الريادة في السوق من خلال الاستجابة لكل ما هو جديد من خدمات صحية

4- البعد الرابع: التنافسية الهجومية: جهد الإدارة في التفوق على المنافسين وذلك بالاستفادة من الاستراتيجيات غير الاعتيادية ، وتشمل قدرنا هائلا من استثمارات خطط التسويق للتعامل مع اتجاهات الصناعة التي تهدد بقاءها وموقفها السوقي . (الفيحان و راضي، 2015: 57 )

ت	الفقرات	التقييم				
		ينتمي	لا ينتمي	واضحة	درجة الوضوح غير واضحة	
1						تتبنى مستشفانا استراتيجيات تسويقية في تقديم الخدمات الصحية تفوق توقعات المنافسين
2						تتبع مستشفانا خطط واستراتيجيات عالية المرونة لمواجهة التهديدات واستغلال الفرص التسويقية الطارئة .
3						تسعى مستشفانا الى تحقيق الريادة على المنافسين بتقديم خدمات طبية تفوق التوقعات.

5- البعد الخامس: الاستقلالية : القدرة على العمل بشكل مستقل ، واتخاذ القرارات و الإجراءات التي تهدف إلى الوصول إلى مفهوم الأعمال أو الرؤية وحملها حتى النهاية.(Campos et al ,2012:63 )

ت	الفقرات	التقييم				
		ينتمي	لا ينتمي	واضحة	درجة الوضوح غير واضحة	
1						تتميز قرارات ادارة المستشفى بخصوص تنويع وتقديم الخدمات الصحية بالاستقلالية التامة.
2						يتتبع الافراد والفرق في المستشفى الفرص الاستثمارية بشكل مستقل ومتابعة أستغلالها لصالح المستشفى .
3						تشجيع إدارة المستشفى العاملين فيها على المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة

## الملحق 4

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

م/ استمارة استبانة

عزيزي المجيب... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

نضع بين ايديكم الكريمة استمارة استبانة اعدت لإكمال دراسة في ادارة الاعمال بعنوان (( التسويق الحسي ودوره في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات )) بما ان الموضوع يتعلق بكم مباشرةً ولتقتنا الكبيرة بتعاونكم معنا فنحن نقدر ونثمن مشاركتكم بالإجابة على فقرات الاستبيان وهدفنا من ذلك هو تطوير الخدمات الصحية في محافظة كربلاء المقدسة.

شاكرين تعاونكم معنا

ملاحظة: يرجى التفضل بمراعاة ما يأتي:-

- 1- بيان رأيكم الكريم بصدق وامانة وذلك بوضع علامة (v) أمام البديل المناسب من البدائل الخمسة , وأمام كل فقرة من فقرات المقياس الذي ينطبق عليك , وعدم ترك أي سؤال دون اجابة لأنه يؤثر على دقة النتائج.
- 2- إن الاجابة المعطاة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا لا داعي لذكر اسمكم رجاءً .
- 3- الباحث على استعداد دائم للإجابة على استفساراتكم حول اسئلة الاستبانة وسيكون موجوداً او متجولاً في المكان.

وقد أعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي الموضح أدناه :

لا أتفق بشدة	لا أتفق	أتفق لحد ما	أتفق	أتفق بشدة

المشرف

أ. فؤاد حمودي العطار

جامعة كربلاء- كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الباحث

هيثم فاخر العوادي

جامعة كربلاء- كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

1- الجنس : ذكر  أنثى

2- الفئة العمرية :

50 - 41  20 فأقل

60 - 51  30 - 21

61 فأكثر  40 - 31

3- التحصيل الدراسي :

دبلوم عالي  إعدادية فأقل

ماجستير  دبلوم

دكتوراه  بكالوريوس

4- المركز الوظيفي الحالي : .....

5- سنوات الخدمة ( الخبرة ) :

5 - 4  سنة فأقل

6 - فأكثر  3 - 2

#### الملحق 4

### ثانيا / أسئلة الدراسة

1-التسويق الحسي : التسويق الذي يشرك حواس الزبائن ويؤثر على تصورهم وحكمهم وسلوكهم. (Krishna,2011:2)

البعد الاول: التسويق البصري : استخدام بعض المؤثرات البصرية كالألوان والانارة والأشكال، والتصميم الداخلي لخلق ردود أفعال إيجابية (عاطفية، إدراكية، سلوكية) (جمال، 2017: 159 )						
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تهتم إدارة المستشفى بتناسق ألوان جدرانها .					
2.	يتميز بناء المستشفى بالتصميم المعماري الحديث.					
3.	توفر المستشفى مزيجا متناسقا من اللون والاضاءة للمحافظة على الراحة النفسية والجسدية للمراجعين.					
4.	تعد المناظر الطبيعية للمستشفى وحدانقتها جزءا مكمل للخدمات الطبية المقدمة .					
5.	يعد التصميم المعماري للمستشفى والاضاءة والالوان عوامل جذب للمراجعين.					
البعد الثاني: التسويق السمعي : يعد السمع شعور متكرر في التسويق ولكن إمكانياته ليست مستغلة بالكامل، إذ يمثل الإدراك السمعي حوالي 12% من الإدراك البشري، و 50% من المحفزات الصوتية تكون لا شعورية ( Mendlikova: 2011:35)						
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
6.	يتميز العاملين في المستشفى بحسن الاستقبال وبنبرات الصوت الهادئة والمؤثرة.					
7.	توفر المستشفى وسائل اتصال سمعية حديثة للتواصل مع المراجعين والاجابة عن استفساراتهم.					
8.	يرغب المراجعون بتكرار المراجعة للمستشفى بسبب الهدوء في اروقتها وصلاتها.					
9.	ينتقي العاملون كلمات وعبارات رقيقة لها تأثير كبير على أدراك ومسامح المراجعين.					
10.	تعد اصوات الطبيعة والموسيقى الهادئة ركن اساسي في جذب المراجعين للمستشفى .					
البعد الثالث: التسويق الشمي: استخدام الروائح لضبط المزاجية، وتحسين مستويات الرضا من أجل تعزيز وضع بعض المنتجات أو العلامات التجارية، على أساس أن بعض الروائح ستحفز الزبائن بشكل إيجابي على إنفاق المزيد (Bishop:2017:13)						

الملحق 4

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنتفح لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
11.	تستخدم المستشفى روائح عطرية مميزة في أروقتها وغرف نوم المرضى.					
12.	ترتبط رائحة الطعام المقدم للمرضى بالعلامة التجارية للمستشفى .					
13.	تستخدم المستشفى روائح و عطور صحية ذات ماركات عالمية ، للمفروشات والاثاث الموجود في الغرف وممراتها.					
14.	تكرار الزيارة للمستشفى ناجم عن أدراك وتأثير الرائحة الزكية للمعقمات الصحية المستخدمة.					
15.	تزيد رائحة المعقمات الصحية الشعور بالأمان والصحة مما يحفز على تكرار مراجعة المستشفى .					

البعد الرابع: التسويق الذوقي: التذوق الحاسة التي تسمح لنا بأدراك وتصور المواد الكيميائية المذابة في الماء أو اللعاب، وأنه يرتبط ارتباطا وثيقا جدا بحاسة الشم ( Sendra&Barrachina,2017:108 )

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنتفح لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
16.	تراعي المستشفى في تقديم وجبات الطعام الجودة والجوانب الصحية للمرضى الراقدين.					
17.	تنوع نكهات وجبات الطعام المقدمة للمرضى يزيد من ثقتهم بالمستشفى ورضاهم عنها.					
18.	تعد المشروبات الساخنة التي تعدها الآلات والأجهزة داخل المستشفى عامل جذب للمراجعين لتكرار زيارتهم.					
19.	تمتلك المستشفى القدرة على تنويع المأكولات ووجبات الطعام بما يرضي الأذواق المتنوعة لمرضاها.					
20.	تقديم وجبات الطعام والمؤكولات الصحية يمنح المرضى الثقة بالمستشفى وأدارتها.					

البعد الخامس: التسويق اللمسي : اللمس أول حواسنا ظهورا ونموا ، وأنه يوفر لنا أهم وسائل الاتصال الأساسية مع العالم الخارجي ، ويعد الجلد والمستقبلات الموجودة فيه أقدم وأكبر جهاز من أجهزة الإحساس لدينا. ( Gallace & Spence,2010 :246 )

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنتفح لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
21.	يتسم الأثاث الموجود في المستشفى باللمس الناعم والجودة العالية.					

#### الملحق 4

					22. توفير المعلومات عن طبيعة الخدمات الصحية المقدمة يسهم في تكرار زيارة المراجعين للمستشفى
					23. يعد تحسس الجلد وتأثره بمؤثرات بيئة المستشفى المادية عامل مهم في تكرار الزيارة من عدمه .
					24. يرغب المريض في الحصول على خدمة صحية جيدة يرافقها شراشف اسرة واغطية ذات ملمس ناعم.
					25. ترتبط الاستجابة السلوكية للخدمة المقدمة بجودة ملمس الاشياء المادية في المستشفى.

2-التوجه الريادي: السياسات والممارسات الأساسية لتطوير الإجراءات والقرارات الريادية التي يستخدمها صناع القرار لتعزيز هدف منظماتهم ، ودعم رؤيتهم وخلق مزايا تنافسية ( Martens et al., 2018:257)

البعد الاول: الابداعية : ميل المنظمة إلى المشاركة ودعم الأفكار الجديدة والحدثة والتجريب والعمليات الابتكارية التي تنتج عنها منتجات جديدة أو عمليات تكنولوجية جديدة (Hong,2007:941)						
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أُتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تمتلك المستشفى أجهزة ومعدات طبية حديثة للفحص والتشخيص .					
2.	تقدم المستشفى خدمات صحية متنوعة وبمواصفات عالمية.					
3.	تشجع إدارة المستشفى العاملين فيها على تقديم كل ما هو مبتكر وجديد من خدمات صحية .					
البعد الثاني:تحمل المخاطرة:درجة استعداد الإدارة العليا لاستخدام موارد المنظمة الهائلة محفوفة بالمخاطر لأننتاج منتجات جديدة والدخول في أسواق جديدة ، أو أنها الاستعداد لتحمل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار (الحدراوي و الكلابي، 2013 : 228 )						
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أُتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
4.	تمتلك المستشفى قدرة فائقة في تقديم خدمات صحية وأجراء عمليات جراحية عالية الجودة.					
5.	تتحمل المستشفى مخاطر عالية مقابل تقديم خدمات صحية جديدة ومبتكرة .					
6.	تمتلك المستشفى أجهزة ومعدات طبية باهضة لأجراء الفحوصات الطبية وتشخيص الحالات المرضية.					



#### الملحق 4

البعد الثالث: الاستباقية: خصائص و إجراءات ريادة الأعمال لتوقع الفرص المستقبلية ، للمنتجات أو التكنولوجيا فضلا عن الأسواق وطلب الزبون، فالمبارد ذلك الفرد الذي يحدد الفرص في السوق ويتابعها بشكل استباقي ( Schillo,2011:21)

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
7.	تشجع المستشفى العاملين فيها على إجراء البحث والتطوير وتقديم كل ما هو جديد ومبتكر .					
8.	تستجيب المستشفى لكل الحالات الصحية والمرضية المستعصية.					
9.	تأمل المستشفى تحقيق الريادة في مجال تقديم الخدمات الصحية والطبية.					

البعد الرابع: التنافسية الهجومية: جهد الإدارة في التفوق على المنافسين وذلك بالاستفادة من الاستراتيجيات غير الاعتيادية ، وتشمل قدرا هائلا من استثمارات خطط التسويق للتعامل مع اتجاهات الصناعة التي تهدد بقاءها وموقفها السوقي . (الفيحان و راضي، 2015: 57)

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
10.	تتبنى المستشفى استراتيجيات تسويقية صحية وطبية تفوق توقعات المنافسين .					
11.	تعتمد المستشفى خطط وأستراتيجيات عالية المرونة في استغلال الفرص ومواجهة التهديدات .					
12.	تسعى المستشفى الى تحقيق الريادة على المنافسين من خلال الاستجابة لكل الخدمات الصحية والطبية وبما يفوق التوقعات.					

البعد الخامس: الاستقلالية : القدرة على العمل بشكل مستقل ، واتخاذ القرارات و الإجراءات التي تهدف إلى الوصول إلى مفهوم الأعمال أو الرؤية وحملها حتى النهاية.( Campos et al ,2012:63)

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	أنفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
13.	تتميز قرارات إدارة المستشفى بالاستقلالية التامة.					
14.	تمتلك المستشفى المرونة العالية في اتخاذ القرارات والأجراءات لتحقيق الأهداف الريادية .					
15.	تتبنى المستشفى سياسة أستقلالية الادارات والاقسام في اتخاذ قراراتها.					

## الملحق 5

### الادوات الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على العديد من الادوات الاحصائية وحسب الحاجة اليها :

#### 1- النسبة المئوية :-

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{الجزء}}{\text{الكل}} \times 100\%$$

#### 2- الوسط الحسابي الموزون :-

يستعمل لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة.

$$\bar{X}_w = \frac{\sum_{i=1}^n X_i f_i}{\sum f_i}$$

#### 3 - الانحراف المعياري :-

يستعمل لمعرفة مستوى التشتت لقيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية.

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 f_i}{\sum f_i - 1}}$$

#### 4- معامل الارتباط الخطي البسيط (Spearman) :-

$$r_s = 1 - \frac{b(\sum d_i)^2}{n(n^2 - 1)}$$

#### 5- الانحدار الخطي المتعدد :

$$\hat{y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

## الملحق 5

### 6- معامل التحديد $R^2$ :-

لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد التي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير المستقل.

$$R^2 = r^2$$

### 7- الاختبار (T – Test) لمعنوية الارتباط :-

أستعمل لأختبار معنوية علاقات الارتباط وقياسها بين متغيرات الدراسة الرئيسية.

$$T = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r_{xy}^2}}$$

### 8 - اختبار F :-

أستعمل لأختبار معنوية علاقات التأثير وقياسها بين متغيرات الدراسة الرئيسية.

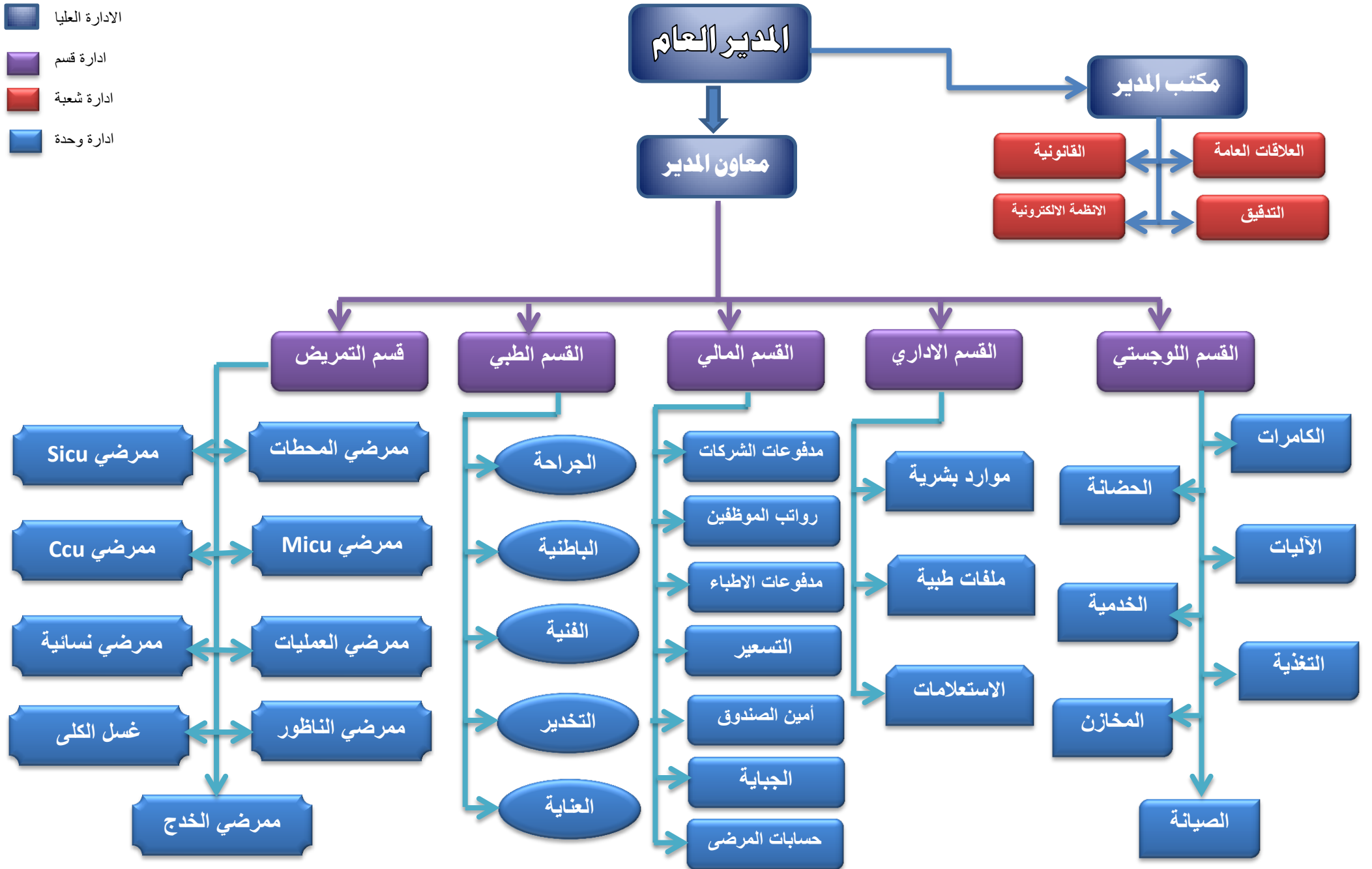
$$F = \frac{MSA}{MSE} = \frac{\text{mean square among}}{\text{mean square error}}$$

### 9- اختبار الفا كرونباخ

### 10- اختبار التوزيع الطبيعي

## الملحق 6

- الادارة العليا
- ادارة قسم
- ادارة شعبة
- ادارة وحدة



### Abstract

The objective of this study is to analyze the dimensions of sensory marketing and its role in achieving the Entrepreneurial Orientation for Organizations, The dimensions of sensory marketing were expressed by (visual marketing , Auditory marketing , Olfactory marketing , Gustative marketing , Tactile marketing), While the expression was the made upon Entrepreneurial Orientation Of Organizations in dimensions (Innovativeness, Risk-taking , Proactiveness , Competitive aggressiveness , Autonomy ) The researcher chose Al-Kafeel Speciality hospital in Karbala as one of the successful Entrepreneurial Orientation in the health section.

As it continuously seeks to provide the best services, meet the needs and desires of customers and compete with global services by reducing travel cases for treatment abroad. The hospital has relied on marketing, which addresses the senses and feelings and its relationship to its Entrepreneurial Orientation to compete strongly and is one of the organizations that have the largest market share.

The study began with a problem expressed by the main intellectual and practical question (What is the role of sensory marketing in achieving the Entrepreneurial Orientation of Al-Kafeel Speciality hospital?) The aim for is question is to devise the intellectual semantics of these variables, and the necessary information was obtained through the questionnaire prepared for this purpose. Opinions were polled upon (261) people representing (senior management, department heads, sections heads, unit's heads, doctors, administrators and technicians). The importance of the study is to define the nature and concept of sensory marketing, which is still vague for administrators in general and marketers in particular, and to show the role of the five senses in marketing and take into account to attract customers, which positively reflects the Entrepreneurial Orientation Of Organizations. The main objective of this study is to identify the reality of the application of

## Abstract

sensory marketing, the Entrepreneurial Orientation and the extent of adoption them by the Al-Kafeel Speciality hospital, In order to achieve this, the hypotheses of the study were formulated with two main hypotheses, from which several sub-hypotheses related to correlation relations and trends of influence between the variables of the study. The study relied on a set of statistical tools and methods used to analyze the data obtained in the practical aspect of the study.

The study has come out with a conclusions the most important of which is that: the employees of Al-Kafeel Speciality hospital in the field of study have a high awareness of the dimensions of sensory marketing and the dimensions of Entrepreneurial Orientation . All of its paragraphs achieved high and moderate levels, mostly high. This indicates the application of this type of marketing, As a marketing approach by itself.

This study gives some recommendations in terms of sensory marketing according to the conclusions, like :The management of the hospital requires increased attention to and expansion of the hospital gardens, which promotes visual marketing, the interest of quiet music to attract auditors, increase the ability of employees to deal with customers, the use of influential words and interest in the use of perfumed scents and sterilization, the promotion of meals for patients of high quality, the use of materials with soft texture For objects and direct contact with the customer.

As for the Entrepreneurial Orientation , the most important of which is : The promotion and encouragement of employees to provide everything innovative, increase the effectiveness of their creativity and carry the high risks in providing new and innovative health services, as it will achieve revenues and profits, enhance the hospital's response to critical medical situations, and develop flexible strategies to exploit opportunities and confront threats. And increase the area of autonomy granted to each department.

# مَنْ يَعْرِفَ اللَّهَ

