

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Al-Nuaimi Bilal Saeed Taha & Al-Dabbabi Mohsen. Strategic Leadership and Its Role in Marketing Crises: A Field Study of the Kirkuk Governorate Health Department, Iraq. *University of Kirkuk Journal for Administrative and Economic Science* Volume (15) Issue (4) Part (2) Supplement (1) A special issue of the 1st Scientific Conference of the College of Administration and Economics - University of Kirkuk - Information technology, digitization, and their impact on sustainable development - 8-9, Oct- 2025, p-p:454-470.

Strategic Leadership and Its Role in Marketing Crises A Field Study of the Kirkuk Governorate Health Department, Iraq

Bilal Saeed Taha Al-Nuaimi ¹, Mohsen Al-Dabbabi ²

¹ Kirkuk Governorate Water Directorate, Kirkuk, Iraq

² University of Manouba - Higher School of Commerce

bs6537283@gmail.com ¹

Debabi_mmg@yahoo.fr ²

Abstract: The research aimed to understand the role of strategic leadership in marketing crises in health institutions in Kirkuk Governorate. The researcher selected a purposive sample of senior and middle management (department managers, branch and unit heads) in the Kirkuk Governorate Health Department. The questionnaire was used as a tool to collect data and information related to the research, as the research community amounted to (3059) employees, and the form was distributed to (355) employees, so that the number of forms valid for analysis was (341) employees. The research reached a set of results, the most important of which is the role of strategic leadership in addressing marketing crises, achieving competitiveness, and reviewing its strategic plans to identify strengths and weaknesses in the Kirkuk Governorate Health Department.

Keywords: Strategic leadership, marketing crises, strategic planning, strategic focus, product and service quality.

القيادة الاستراتيجية ودورها على الازمات التسويقية دراسة ميدانية على دائرة صحة محافظة

م.د. بلال سعيد طه النعيمي ¹، أ.د. محسن الدبابي ²

¹ مديرية ماء محافظة كركوك، كركوك، العراق

² جامعة منوبة-المدرسة العليا للتجارة

المستخلص: لقد هدفت البحث على معرفة دور القيادة الاستراتيجية على الازمات التسويقية في المؤسسات الصحية لمحافظة كركوك، وقام الباحث باختيار عينة قصدية من الادارة العليا والوسطى المتمثلة (مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات) لدائرة صحة محافظة كركوك، والاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث،

حيث بلغ مجتمع البحث (٣٠٥٩) موظفا ووزعت الاستثمارة على (٣٥٥) موظفا لتكون عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٣٤١) موظفا، وتوصلت البحث الى مجموعة من النتائج أهمها وجود دور القيادة الاستراتيجية في معالجة الازمات التسويقية وتحقيق القدرة على التنافسية ومراجعة خططها الاستراتيجية لتحديد نقاط القوة والضعف في دائرة صحة محافظة كركوك.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الازمات التسويقية، التخطيط الاستراتيجي، التركيز الاستراتيجي، جودة المنتجات والخدمات.

Corresponding Author: E-mail: bs6537283@gmail.com

المقدمة

إن أهم مميزات العالم الذي نعيش فيه اليوم هي التغيرات الكثيرة والسريعة، ومن أهم هذه التغيرات تغير بيئة الأعمال التي تمس المؤسسات الصحية، هذه التغيرات التي ميزت أساسا انفتاح الاسواق امام المنافسة، منافسة تنسم بحدته وشراستها بسبب تواجد المؤسسات الصحية بسوق واحد وتعدد ابعادها، اذ أصبح كل مؤسسة صحية تركز على حركات المؤسسات الأخرى بل واصبحت تتنبأها، وذلك من اجل الانفراد والتميز بصورة ايجابية في أعين العملاء وبالتالي اخضاع المنافسة وضمان مرتبة متقدمة في السوق (الاء علي، ٢٠٢٣).

ان التعامل مع الأزمات التسويقية يتطلب أن تكون القيادة في المؤسسة فعالة ولديها الحضور الدائم في أي موقع تستدعي الأحداث تواجدتها فيه وأن تكون هذه القيادة قادرة على فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها واستخدام سياسة الباب المفتوح لتدارك أي أمور تتعلق بأزمة تسويقية، ان التنظيم الإداري داخل أي مؤسسة خدمية لا يقتصر على التعامل مع الأزمات التسويقية بتبني فلسفة الأزمات وحسب، بل يتعداه إلى إجراءات وتخطيطات استراتيجية تمكنها من تحديد حقيقة الوضع، ومن ثم معالجته بالحفاظ على الصورة الذهنية لها والإبقاء على رضا زبائنها وذلك بتحقيق الاتصال الفعال بينها وبين جماهيرها.

تواجه المؤسسات الصحية العديد من التحديات من أبرزها ارتفاع التكاليف وتبني أساليب غير فعالة لتحقيق الاهداف المعلنة إلى جانب تدني مستوى الرضا لدى المستفيدين ولدى الموارد البشرية في المؤسسة، لذلك يعتبر الخدمات والمنتجات للمؤسسات الصحية أكثر حساسية نظرا لطبيعة المنفعة التي تستفيد منها كل المجتمعات بصورة لا تستلزم التأجيل والانتظار، وتدرك المؤسسة أن الانسان هو العامل الاساسي لعمليات التنمية ويعتمد عليه في نجاح هذه العمليات واستقرارها، في هذا الاطار تبرز أهمية الموضوع في تزايد الاهتمام بضرورة تحسين الخدمات الصحية من قبل المؤسسات الاستشفائية نظرا لكون هذه المؤسسات تعرف تغيرا ملحوظا في سلوك المستفيدين من الخدمات الصحية وكذلك الرغبة في المشاركة في حيثيات الرعاية الصحية والمطالبة بتحسين هذه الخدمة لذلك تزيد الاهتمام بسبل رفع كفاءة المؤسسات الصحية وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها(عبدالله ضاوي العتيبي، ٢٠١٩).

ونظرا لدور القيادة الاستراتيجية في حياة المؤسسات الصحية ، قام العديد من العلماء والباحثين بإجراء دراسات للتعرف على سمات القادة ومهامهم والادوار التي يمارسونها وتأثيرها على منظماتهم بهدف التخلص من ازمات ومعوقات تسويق الخدمات والمنتجات الصحية ، والتعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تفادي الازمات وما تواجهها من تحديات في ظل المتطلبات الحديثة التي يفرضها العصر الرقمي ومن اجل التكيف معه ، ولقد هدفت البحث على معرفة دور القيادة الاستراتيجية على جودة المنتج او الخدمة في المؤسسات الصحية لمحافظة كركوك وقام الباحث باختيار عينة قصدية من الادارة العليا والوسطى المتمثلة (مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب والوحدات) لدائرة صحة محافظة كركوك ، والاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث ، حيث بلغ مجتمع البحث (٣٠٥٩) موظفا ووزعت الاستثمارة على (٣٥٥) موظفا لتكون عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٣٤١) موظفا ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود دور القيادة الاستراتيجية في جودة المنتجات والخدمات المقدمة لأهالي محافظة كركوك.

للقيادة الاستراتيجية دور فاعل في تطوير المنظمات الصحية لتحقيق أهدافها ومنها القدرة التي تكفل لها لتطور والنمو والتكيف مع الأحداث وتفايدي الأزمات، وقدرتها على ترسيخ وتطوير العاملين في المنظمة تعتمد على المباداة والابتكار والأبداع كوسائل فاعلة تدعم فاعلية الاداء، ولقد اصبحت القيادة الاستراتيجية على جانب كبير من الاهمية في كثير من المنظمات في الوقت الراهن اذ بات واضحا من خلال الدراسات والبحوث التي تطرقت للقيادة الدور الحيوي لها في المنظمات وانعكاساتها على المجتمع بشتى مجالاتها.

ويرى الباحث: ان القيادة الاستراتيجية لم تقتصر على إدارة منظمة بعينها او مجال التخصص، وانما تشمل كافة النواحي الادارية والمعرفية، ان اسهام القيادة الاستراتيجية في تفادي الازمات لها تأثير ايجابي على تغيير مؤشرات الاداء لدى العاملين في شتى مفاصل المنظمات.

أولاً: مشكلة البحث:

تتعاطم المشكلات التي تواجه الدوائر الخدمية والأجهزة الإدارية المختلفة نتيجة للتطورات الحاصلة في بيئات عمل هذه الدوائر، وأصبحت المسؤولية أكبر على عاتق القادة الاستراتيجيون في سبيل المواءمة بين استمرار المنظمات، ومراعاة متطلبات التطوير والتغيير، وتعد دراسة القيادة الاستراتيجية في عصرنا الحاضر من الدراسات المتقدمة في مجال إدارة المنظمات وهذه تتطلب خلفية متكاملة وشاملة عن مبادئ الإدارة ووظائفها، وأسس المنظمات وأنشطتها، فالإدارة الاستراتيجية ما هي إلا تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة ومن ثم رسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات بينها وبين بيئتها، وذلك دفع اتخاذ

القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها، إن الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية هو الطريق السليم والفعال لمعرفة الامكانيات الاستراتيجية لتفادي الازمات التسويقية. علاوة على ذلك يواجه بعض القادة صعوبة في اشراك المؤثرين والمتأثرين بعملية اتخاذ القرارات، وضعف تطبيق ثقافة الابتكار والانفتاح الاستراتيجي في ممارساتهم الادارية، اذ ينبغي ان يكون القادة قادرين على ربط ممارساتهم القيادية بثقافة المجتمع (الزهراني، ٢٠١٨).

وبذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في شكل تساؤلات على النحو التالي:

- ١- هل هناك دور للقيادة الاستراتيجية في ادارة الازمات التسويقية؟
 - ٢- ما مدى كفاءة اسس اختيار القيادات الاستراتيجية في ادارة المؤسسات الصحية؟
 - ٣- هل يحدد القادة في المؤسسات الصحية التوجه الاستراتيجي لمواجهة الازمات التسويقية؟
 - ٤- هل يمتلك القادة في المؤسسات الصحية رؤية واضحة لمواجهة الازمات التسويقية؟
- ان التحديات التي واجهها القطاع الصحي العراقي نتيجة التداعيات والمشاكل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والامنية المتداخلة التي مر بها العراق بالإضافة الى ما سببته ازمة انخفاض اسعار النفط مما ألقى بضلاله على تمويل وزارة الصحة مما اثر سلبا على الواقع الصحي في العراق.

ثانياً: اهداف البحث:

ان الغرض من البحث تكمن في معرفة مدى دور القيادة الاستراتيجية في معالجة الازمات التسويقية وتحسين الصورة الذهنية للخدمات الصحية المقدمة لأهالي محافظة كركوك، اضافة الى ذلك تسعى البحث الحالي الى تحقيق مجموعة من الاهداف اهمها:

- ١- التعرف على القيادة الاستراتيجية وبيان مدى تأثير اهتمام القيادة الاستراتيجية في تحسين الخدمات الصحية المقدمة لأهالي المحافظة، باعتباره المسؤول عن تحديد نوعية الخدمات الصحية.
- ٢- التعرف على المعوقات التي تحد من اداء القيادة الاستراتيجية وبالتالي تؤثر سلبا في تقديم وتسويق الخدمات مما يخلق ازمة.
- ٣- القدرة على التعامل مع نوعيات مختلفة من الناس داخل وخارج مؤسسات الدولة الصحية والتنسيق مع جهات لم يكن بينها تفاعل من قبل.

ثالثاً: أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من خلال المتغيرات التي نتناولها حيث أن القيادة الاستراتيجية هي عدم تشتيت الرؤية وتبسيط إجراءات العمل على مستوى المنظمة وذلك من خلال تعميق الاهتمام بالجوانب التي بنيت عليها رسالة وأهداف المنظمة، وكيفية تحسين وتطوير معدلات الأداء للمؤسسة، ويمكن تحديد أهمية البحث من خلال التالي:

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة من خلال التعرف على مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميته في تجاوز الازمات التسويقية وكذلك تتجسد الاهمية العلمية للبحث في الآتي:

١. لقد اصبحت القيادة الاستراتيجية في عصرنا الحالي هدفا اساسيا لأي منظمة او مشروع، لذلك يجب الاهتمام بكل العناصر التي تؤثر عليها والكشف عن الطرق والاساليب التي تؤدي الى نجاحها.
٢. التعرف على المشكلات التي تعترض طريق الإدارة العليا ومدى معالجتها لموضوع الازمات التسويقية.

الأهمية التطبيقية:

١. تعتبر الدوائر الخدمية الصحية في محافظة كركوك بمثابة المؤسسات المهمة التي تشارك في تقديم أفضل الخدمات لمواطني المحافظة من حيث الخدمات والمنتجات الصحية وخصوصا في الازمة الاخيرة.
 ٢. من المتوقع ان تسهم هذا البحث في معرفة اهمية القيادة الاستراتيجية وكذلك الدور التي يمكن ان تلعبه هذه السياسة في زيادة مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة للمواطنين.
- فتعتبر القيادة الاستراتيجية الفعالة مكوناً رئيسياً لأداء التسويق الناجح لأي منظمة تعمل في ديناميكية دائمة والبيئة المعقدة للقرن الحادي والعشرين (Alex Jaleha, 2018).

رابعاً: مصطلحات البحث:

بناءً على ما سيتم تناولها في هذه البحث فإن متغيرات البحث يمكن أن تتمثل فيما يلي:

١. المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية): هي القدرة في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق اهداف مشتركة والتي تهدف الى التأثير على سلوك الافراد وتنسيق جهودهم لتحقيق اهداف المنظمة (سعيد غني، ٢٠١٩)، ويشمل القيادة (الصدق والامانة، المسؤولية، العدالة، الابداع والابتكار) ان القيادة تتميز بوضوح الرؤية المستقبلية او تسعى لتحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمة المستندة الى العلاقة بين الاهداف والفرص المتاحة وفق مرونة تحقيق حالة من التكامل والتنسيق بين المنظمة والبيئة من خلال تبني الابتكار والابداع للوصول الى تحقيق الاهداف على المدى القريب والبعيد لوضع المنظمة في الصدارة (سيد الهواري، ٢٠٠٥).

٢. المتغير التابع (الازمات التسويقية): وهو كيفية تقديم أفضل الخدمات والمنتجات للمواطنين، ضعف او جمود في تصريف المنتجات او انخفاض الحصة السوقية وعدم تغطية جميع الاسواق في فترة زمنية معينة وبناء على ذلك فأنها حدث استثنائي يثير تهديد جدوى لعمليات التسويق بشكل خاص والمنظمة بشكل عام وبالتالي مرور المنظمة بفترة ارتباك وركود لبعض الانشطة التسويقية داخل المنظمة (صياد كميليه، ٢٠١٤).

خامساً: الدراسات السابقة:

الدراسات متعلقة بالقيادة الاستراتيجية:

١- دراسة (Demir, 2019) بعنوان (ممارسة القيادة الاستراتيجية لمدرء المستشفيات التركية):

كان الهدف من الدراسة تمييز بأفعال وإجراءات القائد الاستراتيجي التي تميز المديرين الفاعلين في تركيا، وتمثلت محددات الدراسة الثلاثة بـ: إجراءات القائد، الخصائص الشخصية، فعالية المدير. ولقد تم استخدام تصميم كمي غير تجريبي، وتقنيات الانحدار والارتباط لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختبرية ولقد شارك في الدراسة ٤٤٠ مديراً.

واشارت نتائج الدراسة الى أن كل أفعال القائد (التحويلية، والإدارية، والسياسة، والأخلاقية) ارتبطت بفاعلية المدير، وأن استخدامات القيادة التحويلية من قبل المديرين منبئ قوي بفاعلية المديرين، وأن إجراءات القائد تأثرت بالبيئة التنظيمية المعقدة، وكذلك لا يوجد أثر للمتغيرات الشخصية على أفعال وإجراءات القائد.

٢- دراسة (Kamel Mohammad Al-hawajreh, 2023) بعنوان (Strategic Leadership and Its Role on)

(Implementing Public Policies in the Government Departments in Karak Governorate

كان الهدف الرئيسي للدراسة هو دراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على تنفيذ السياسات العامة في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك. ولذلك تم التركيز على الدوائر الحكومية في محافظة الكرك في الأردن. تم جمع البيانات بشكل أساسي من خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (١٧٥) مستجيباً. وفي المجمل، تم استلام (١٧٥) إجابة منها (٥) غير صالحة للتحليل الإحصائي بسبب عدم اكتمالها أو عدم دقتها. وبذلك تكون العينة النهائية قد ضمت (١٧٠) إجابة. تم إجراء نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لاختبار الفرضيات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية على تنفيذ السياسات العامة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام برأس المال البشري في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك وتعزيز الاهتمام بالممارسات الأخلاقية من أهم آثارها في تخطيط الأنشطة والعمليات والمشاركة مع أصحاب المصلحة في تقديم الخدمات والحفاظ على موارد الدوائر الحكومية في محافظة الكرك.

الدراسات المتعلقة بالازمات التسويقية:

١- دراسة (Alamhadi, A., Farouk, 2020):

تناولت الدراسة مفهوم الازمة التسويقية وأثر التدريب على ادارة الازمة وهل تلعب الشخصية دور في فعالية ادارة الازمة، وقد توصلت الدراسة الى انه لمواجهة الازمة التسويقية يلزم تكوين فريق لإدارة الازمة وعادة ما يكون هذا الفريق من الافراد داخل المنظمة، ويتم تدريبهم باستخدام عملية المحاكاة ويتم توفير التغذية المرتدة للفريق بعد احداث المحاكاة للمساعدة في تحسين الاداء بحيث يتكون لديهم خبرات كافية، وتوصلت النتائج الى ان الشخصية دراسة بعنوان (تأثير التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي في الخدمات الصحية: دراسة تجريبية في المستشفيات العامة في شمال اليونان) هدفت هذه الدراسة لاستكشاف تأثير التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي في الخدمات الصحية، خاصة في المستشفيات الحكومية في شمال اليونان.

وقد أظهرت النتائج أن الأطباء أكثر ارتياحاً مع وظائفهم من الممرضات في نفس المستشفيات، وأن الذكور أيضاً أكثر ارتياحاً مع وظائفهم من الإناث، كما أن الأفراد بعدد عمل محددة الوقت لديهم مستوى أعلى من الرضا الوظيفي من الموظفين الدائمين، بينما الحالة الاجتماعية، والموقف، والمستوى التعليمي ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي إلا أن التقدم في سن الأفراد يحدث انخفاض طفيف في الرضا الوظيفي.

٢- دراسة (فهد علي صالح الناجي، ٢٠١٢):

دراسة بعنوان "أثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي" هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي للشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى، فالمشاكل الناجمة عن الازمة باختلاف انواعها لا تحل بالمرحل الاولى السطحية، مما يؤدي الى فوضوية حل الازمة دون اي وضع خطط او استراتيجيات لإدارة الازمة.

وقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير ذات دلالة احصائية لاستراتيجيات ادارة الازمات (تغيير المسار - الاحتياطي التعبوي - تفريغ الازمة - تقنين الازمة - احتواء الازمة) على الاداء التسويقي، وعدم وجود أثر ذي دلالة احصائية لاستراتيجية الاحتياطي التعبوي على الاداء التسويقي (نمو المبيعات - الحصة السوقية) لشركات الصناعات الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى.

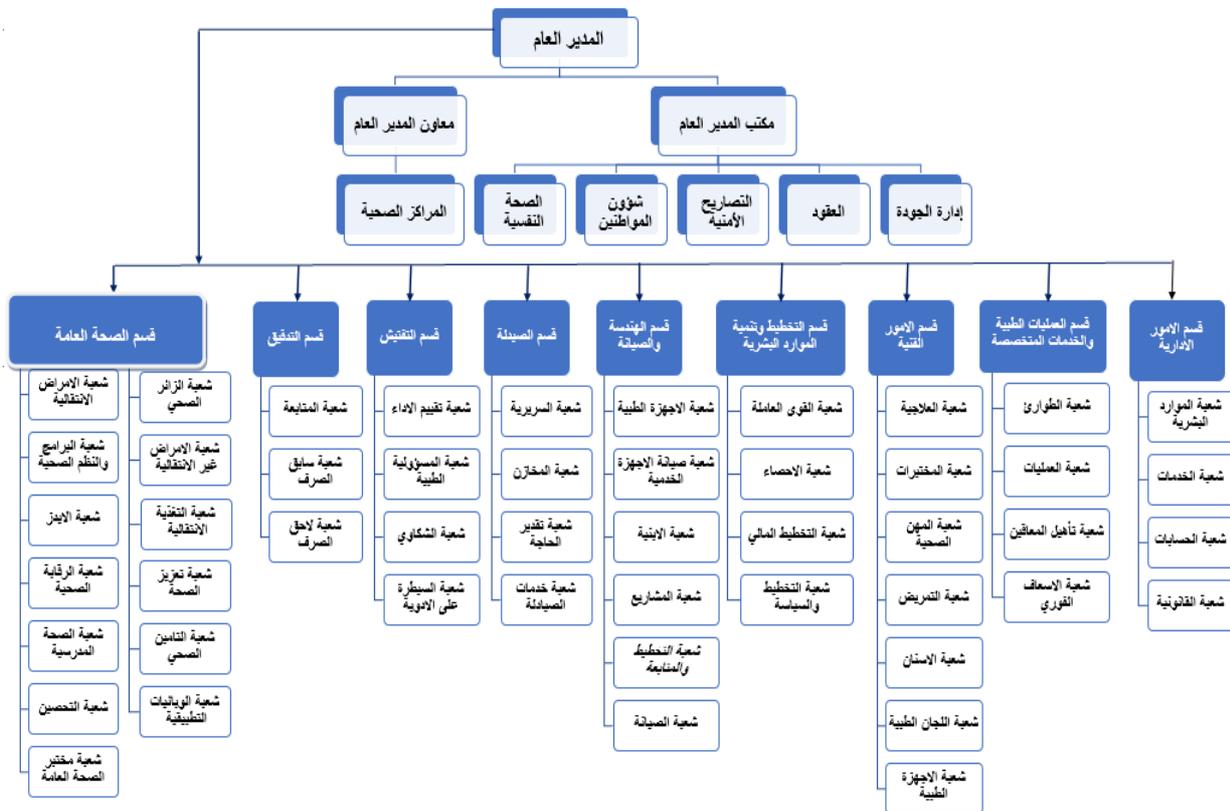
سادساً: نبذة عن دائرة صحة محافظة كركوك:

تعتبر دائرة صحة محافظة كركوك إحدى أهم الدوائر الخدمية في المحافظة وتعمل على قيادة وتطوير النشاطات الرقابية والتنظيمية ورسم السياسات للنظام الصحي واعتماد وترخيص المهن الصحية المختلفة , كما تعمل على تطوير اللوائح والانظمة الصحية ,

لاسيما المتعلقة باستخدام الدواء والعقاقير الخطرة , وادارة الامراض غير السارية , وكذلك تعزيز التمويل الصحي , وتطوير نظام التأمين الصحي, وتسعى دائرة صحة محافظة كركوك بالارتقاء بالواقع الصحي بضمان تقديم الخدمات الصحية المناسبة , والعدالة والشاملة , وأمنة وفعالة , وتنحصر حول المستفيد , وذلك من خلال تنفيذ البرامج الصحية المناسبة والملائمة , ورسم السياسات بطريقة تشاركية متكاملة , وتنموية , ومستدامة, وتعتبر دائرة صحة محافظة كركوك احدى التشكيلات التابعة الى وزارة الصحة العراقية والمسؤولة عن الصحة العامة للمواطنين حيث تتبع لها جميع المستشفيات الموجودة ضمن الحدود الادارية لمحافظة كركوك والمراكز الصحية التابعة للقطاع العام .

ويعرفها الباحث بانها احده المؤسسات التابعة لوزارة الصحة وضمن اشراف ادارة محافظة كركوك فتتلقى التعليمات الادارية من الوزارة وتحت رقابة واشراف ادارة محافظة كركوك والتي بدورها تشرف على الخدمات الصحية المقدمة الى المجتمع, ويبلغ عدد موظفيها أكثر من سبعة عشر ألف موظف موزعين على الاقسام التسعة اضافة الى مكتب المدير العام ومكتب معاون المدير العام والمستشفيات والمراكز الصحية الموجودة ضمن حدود محافظة كركوك, وبدورهم يقدمون مختلف الخدمات الطبية والصحية لأهالي المحافظة.

وتنظر الحكومة العراقية ووزارة الصحة على وجه التحديد, في مختلف اليات تمويل الرعاية الصحية لضمان الاستدامة المالية طويلة الاجل, ان الوصول على المستوى العالم للرعاية الصحية الاولية من خلال حقيبة الخدمات الصحية الاساسية. وفيما يلي توضيح الهيكل التنظيمي لدائرة صحة محافظة كركوك وكما مبين في الشكل ادناه:



شكل (١): الهيكل التنظيمي لدائرة صحة محافظة كركوك

سابعاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية:

للقيادة الاستراتيجية اهمية بالغة كونها أحد الأدوار الرئيسية التي يلعبها القادة العاملون في المنظمات بخصوص رؤوسهم, وعلى أساس ذلك يمكن القول إن اهمية القيادة الاستراتيجية من بين الاعمال المهمة بوصفها موردا رئيسيا ونادرا للمنظمة.

كما عرفه (الزهراني, ٢٠١٨) بانها عدد من الخطط والاستراتيجيات التي يتبناها القائد لوضع تخيلات وتصورات مستقبلية من اجل تحقيق الاهداف المنشودة, وتحقيق درجة عالية من الترابط والتعاون بين الافراد العاملين والبيئة المحيطة.

القيادة الاستراتيجية هي نهج متعدد الأوجه يشمل الرؤية, والتحليل, وصنع القرار, والتواصل,

والتنفيذ والابتكار وتطوير الفريق والأخلاق والتعلم المستمر, القادة الاستراتيجيون الفعالون يلهمون ويوجهون دفع مؤسساتهم نحو النجاح على المدى الطويل من خلال صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تتكيف مع التغيير للبيئات وخلق ميزة تنافسية مستدامة. يبدأ القادة الاستراتيجيون بتأسيس رؤية مقنعة يلهم ويوجه المنظمة بأكملها. هذه الرؤية بمثابة منارة, وموامة الجهود وتحفيز الموظفين نحو هدف مشترك. إلى جانب الرؤية, يحدد القادة الاستراتيجيون بيان المهمة الذي يحدد الخطوط العريضة للمنظمة الغرض

الأساسي والقيم والتطلعات. لتطوير استراتيجيات فعالة، يقوم القادة الاستراتيجيون بإجراء شامل تحليل بيئة الأعمال الداخلية والخارجية. يقومون بتقييم اتجاهات السوق وإجراءات المنافسين وتكنولوجيا التطورات وتفضيلات العملاء لتحديد مجالات الفرص والتهديدات المحتملة. وبناء على هذا التحليل، يقومون بصياغة استراتيجيات تستفيد من نقاط القوة في المنظمة، وتعالج نقاط الضعف، وتضعها في موضع النمو المستدام والميزة التنافسية (Maha Sabah Ibrahim ,Sabreen Ali Zair. 2024).

ثامناً: ممارسات القيادة الاستراتيجية:

فيما يلي توضيح لممارسات القيادة الاستراتيجية من خلال الشكل التالي:



شكل (٢):

تاسعاً: عناصر القيادة الاستراتيجية:

١- التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط بعيد المدى ، يأخذ هذا التخطيط في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية ، ويقوم بتحديد جميع الشرائح والقطاعات المستهدفة ، إضافة لطرق المنافسة ، ويقوم هذا التخطيط بالإجابة على سؤال إلى أين نحن ماضون ، أخذاً في الاعتبار الرؤية المستقبلية للمؤسسة وعلاقات التكامل والارتباط بين جميع جوانب هذه المنظمة ، إضافة إلى الأنشطة المختلفة التي تقوم بها والعلاقة التي تربط المنظمة بالبيئة المحيطة بها ، ويعتبر هذا النوع من التخطيط واحداً من المكونات الأساسية للإدارة الاستراتيجية ، ويعتمد على التبصر بوضع المؤسسة مستقبلاً ، ثم العمل على الاستعداد له^(١).

٢- التركيز الاستراتيجي:

ويراه (Written by MasterClass) ان استراتيجية التركيز هي استراتيجية تنافسية لتوجيه جهود التسويق والمبيعات إلى قطاع معين من السوق، تسعى هذه الإستراتيجية إلى استغلال القطاعات المحرومة أو غير المكتشفة من السوق المستهدفة، بينما يحاول العديد من المنافسين بيع أكبر عدد ممكن من المنتجات إلى أكبر عدد ممكن من العملاء، فإن استراتيجية التركيز تختار شريحة محددة أو أكثر، ويكتسب ميزة من خلال تقديم جودة عالية أو تكلفة منخفضة لهذا الجزء، يمكن أن تزيد هذه الجهود من ولاء العملاء.

عاشراً: مفهوم التسويق:

إن التسويق علم وفن ومهنة، فهو علم له نظرياته ومفاهيمه وأساسياته ومبادئه واستراتيجياته ونظمه وأنشطته وعملياته، وفن له أصوله ومهارات ممارسته وتطبيقات وتكتيكات خاصة ومتميزة جداً، حيث يلعب التسويق دوراً هاماً في نجاح الشركات، فالنشاط التسويقي هو المركز الرئيسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى للمؤسسة فهو المسؤول عن إيجاد العملاء والاحتفاظ بهم وزيادة عددهم، التسويق هو مصطلح يصف العديد من الأساليب أو المفاهيم للتسويق التي يمكن اتخاذها للترويج لمنتج أو خدمة (احمد بو كريمة، ٢٠٢٠).

^١-غادة الحلايقة , مفهوم التخطيط الاستراتيجي , ١٩ يوليو , ٢٠١٨ , المصدر , الانترنت .

وكذلك يعرف التسويق على نطاق واسع بأنه عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلالها الأفراد والمؤسسات على ما يحتاجون اليه من خلال انشاء القيمة وتبادلها مع الآخرين، في سياق اعمال اضيق، يتضمن التسويق بناء علاقات تبادل مربحة وذات قيمة مع الزبائن، فالمفهوم الاساسي التي يقوم عليها التسويق هو مفهوم الاحتياجات البشرية، وتشمل الاحتياجات المادية الاساسية من الطعام والملبس والصحة والسلامة (علي سعد، ٢٠٢٠).

اما مفهوم الازمات حدث كبير تؤثر سلبي على في المنظمة وسمعتها وخدماتها وانشطتها ومنتجاتها واصحاب المصالح المتعاملين معها، وهي حالة غير طبيعية تشكل خطرا كبيرا على أنشطة المنظمة ويمكن ان يؤدي الى تغييرات سريعة في سياستها العامة، وتعتبر موقف استثنائي غير اعتيادي او حدث غير متوقع ويكون لها اثار وعواقب متوقعة، وبالتالي تتطلب اتخاذ اجراءات فورية وسريعة والاعتماد على نظم ادارية تختلف عن نظم الادارة الاعتيادية اليومية (أية رياض، ٢٠٢١).

أحد عشر: أهمية التسويق (Manisha, 2019):

التسويق هو وظيفة مهمة للأعمال التجارية التي تساعد في بيع السلع والخدمات وتحقيق الربح في نهاية المطاف، تكمن أهمية التسويق في تحديد احتياجات المستهلك ورغباته وتقديم المنتجات والخدمات المناسبة للعملاء لتحقيق أقصى قدر من رضاهم. يعد التسويق جانباً مهماً جداً في الأعمال لأنه يساهم بشكل كبير في نجاح المنظمة، ويعتمد الإنتاج والتوزيع إلى حد كبير على التسويق، والنقاط التالية توضح أهمية التسويق:

- ١- تعتبر التسويق هي أهم العوامل في تخطيط الأعمال واتخاذ القرارات.
 - ٢- التسويق الفعال هو شرط مسبق للتشغيل الناجح لمشروع تجاري.
 - ٣- يولد التسويق فرص عمل، وبالتالي الى رفع مستوى المعيشة.
 - ٤- يوفر التسويق مجموعة جديدة من السلع المفيدة وذات الجودة للمستهلكين.
- اما الازمة وهي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالازمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للازمة وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو التعامل مع الازمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وتمتاز الازمات بست خصائص (محمد شومان، ٢٠٠١) وهي:
- ١- المفاجأة: وتعني أن الازمات تحدث بدون سابق إنذار، أو قرع للأجراس بل بشكل مفاجئ.
 - ٢- نقص المعلومات: وتعني عدم توفر معلومات من المتسبب لهذه الازمة أو التصرف، ويعود السبب إلى النقص في المعلومات، خصوصاً إذا كانت تحدث لك لأول مرة.

٣- فقدان السيطرة: جميع أحداث الازمة تقع خارج نطاق قدرتك وتوقعاتك.

٤- حالة الذعر: يعمد المدير أو المسئول إلى إقالة كل من له علاقة بوقوع الازمة، أو يلجأ إلى التشاجر مع معاونيه ومرؤوسيه. يعتبر تسويق الرعاية الصحية جزءاً لا يتجزأ من النمو المستدام، بدونها لن يكون هناك تدفق للمرضى الجدد، وحتى مرضاك الأوفياء قد يتراجعون ببطء، واحداً تلو الآخر، صناعة الرعاية الصحية تتغير بسرعة، ما كان في السابق صناعة تعتمد على الحجم تتمحور حول الطبيب،

تكمن أهمية التسويق في الرعاية الصحية في تطوير وتنفيذ استراتيجيات تسويقية موجهة نحو إشراك وتنقيف المرضى في رحلة الرعاية الصحية الخاصة بهم من خلال تحسين محركات البحث، والإعلان الرقمي للمرضى، والموقع الإلكتروني، والتسويق الأكثر فعالية في مجال الرعاية الصحية هو التركيز على المريض، مما يعني أنه يركز على من هو المريض، وما هي المعلومات التي يهتم بها، وبناء علاقة معرفة وإعجاب وثقة (Amanda Athuraliya, 2023).

اثنتا عشر: الاهداف التسويقية:

الهدف التسويقي هو هدف محدد وقابل للقياس يساعدك على تحقيق أهداف عملك الأوسع، يمكن أن يكون أي شيء من إنشاء عملاء محتملين ذوي جودة عالية وزيادة الوعي بالعلامة التجارية إلى زيادة قيمة العملاء، إن الحملة التي ليس لها هدف واضح هي في الأساس إهدار للمال، لأنك لن تعرف كيفية قياس تأثير أو قيمة العمل الذي أنجزته، وهناك أهداف عامة للتسويق تهدف كل شركة الى تحقيقها وهذه الاهداف العاملة للتسويق تختلف عن أهداف الحملات التسويقية التي تقوم بها الشركات في أوقات متفرقة فكل إدارة للتسويق في المؤسسات تسعى الى تحقيق أهداف عليا تتمثل في ثلاثة أهداف وهي تحقيق الربح والنمو والبقاء وستتناول هذه الثلاثة اهداف العامة للتسويق بشيء من التفصيل وكالتالي (عبدالفتاح الحميدي، ٢٠٢٠):

الهدف الأول: تحقيق الربح:

الهدف الأساسي للتسويق ولكل عملية تسويقية هو تحقيق الربح وزيادة المبيعات، فكل عملية تسويقية لا تسعى لتحقيق هذا الهدف فإنها تكون قد أضاعت الطريق.

ومعادلة الربح بكل بساطة هي الإيرادات مخصوم منها المصروفات (الربح = إيرادات - مصروفات)، كما أن الأرباح تتحقق بطريقتين، زيادة المبيعات، وتقليل التكاليف والمصاريف.

الهدف الثاني: النمو:

الهدف الأساسي للتسويق هو نمو المؤسسة الصحية للوصول الى مرحلة النضج والتطور المستمر، فالتسويق الفيروسي احد نماذج التسويق الابداعي والذي يساعد على النمو بشكل كبير جدا، لذلك تحرص إدارات التسويق على متابعة الجودة في المنتجات او في الخدمات المقدمة من الشركات، لأن الجودة هي أهم عامل تسويقي للشركة يؤدي الى نموها.

الهدف الثالث: البقاء:

تنمو الشركات في وقت من الأوقات لأسباب كثيرة، قد تكون منها جودة منتجاتها أو خدماتها، تفردها في السوق، أسعارها المميزة، لكن قد يطرأ عامل في السوق يقلص من نمو هذه الشركات، وذلك في حال ما تواجد في السوق منافس قوي وصاحب منتجات مميزة وذات جودة عالية.

ثلاثة عشر: عناصر الازمات التسويقية:

١- جودة المنتج او الخدمة:

عند تطوير المنتج او الخدمة، عليك التفكير في دورة حياته والتخطيط للتحديات المختلفة التي قد تظهر خلال مراحلها، بمجرد وصول المنتج او الخدمة إلى مرحلته النهائية (مرحلة تراجع المبيعات)، حان الوقت لإعادة اختراع العنصر لكسب طلب العملاء مرة أخرى.

الخدمة عادة هي منتج غير مادي لنشاط الانسان والموجه لتلبية حاجة ما وهناك تعريف اخر ذهب الى اعتبار الخدمة على انها "أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما الى طرف آخر، ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك، وان انتاجه قد يكون مرتبط بإنتاج مادي او قد لا يكون"، وفي ذات السياق يمكن ادراج التعريف الذي يقول بأن تقديم الخدمة تتمثل في "جميع النشاطات والعمليات التي تحقق الرضا والقبول لدى المستهلك مقابل ثمن ودون ان يتضمن تقديمها أي خطأ"، فهذا التعريف يضيف عامل اخر هو خلو الخدمة المقدمة من أي عيب او خطأ لما لها من تأثير سلبي على من يقدمها والمستفيد منها على السواء وهذا ما يتضمنه تماما الخدمة الصحية، والتي يتطلب اداؤها كفاءة وفعالية عاليين لضمان تقليص مجال الخطأ لما له من تأثير على حياة المستفيد من الخدمة المقدمة، وفي هذا اشارة وتأكيد على مسألة الجودة في تقديم الخدمة عموما والصحية على وجه الخصوص (Amanda Athuraliya, 2023).

ونستنتج من هذه التعاريف بان الجودة الصحية تتعلق بمنظور المريض وتوقعاته وذلك بمقارنة الاداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذه الخدمة وبالتالي يمكن الحكم من خلال منظور العميل بجودة او رداءة ذلك المنتج او الخدمة، فإذا كان المنتج او الخدمة تحقق توقعات العميل فإنه قد يمكن تحقيق مضمون الجودة، فجودة الخدمات الصحية تعني تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالصورة التي تتفق مع توقعاتهم، وتحقيق الرضا والسعادة لديهم من خلال مقاييس موضوعة مسبقا للإنتاج وتقديم الخدمة وايجاد صفة التميز فيها (عبدالله ضاوي العتيبي، ٢٠١٩).

٢- الترقية والترويج للمبيعات:

بأنه نشاط تسويقي ينطوي على عملية الاتصال والأقناع من خلال التعريف بسلعة او خدمة او فكرة او مكان او شخص او نمط سلوكي معين بهدف التأثير على أذهان أفراد أو جمهور معين لاستمالة استجابتهم السلوكية ازاء ما يتم الترويج لها (فادي عبدالمنعم، ٢٠١١)، ويعرف الترويج بأنه احد عناصر المزيج التسويقي للمنظمة والذي يتم استخدامه لأخبار وحث وتذكير السوق بما تبنيه المنظمة من منتجات، وتأمل ان يكون هناك تأثير لدى المستهلك عبر احساسه ومعتقداته، كما يعرفه كوتر على انه نشاط اقناعي قائم على اتصال مباشر او غير مباشر مع الجمهور المستهدف، حيث انه يعرف من المنظور الصحي على انه "الطريقة التي يطلع بها المستشفى افراد المجتمع على الخدمات الصحية التي يقدمها عبر الوسائل المباشرة وغير المباشرة، في حين ان للترويج اهداف عديدة تسعى المؤسسات الصحية الى تحقيقها من خلال الاستخدام ويمكن ايجاز هذه الاهداف بما يلي (حزام زين العابدين، ٢٠١٩):

أ- تعريف الافراد بالسلع والخدمات من خلال اظهار الميزات الخاصة بهذه السلع والخدمات عن سلع وخدمات المنافسين.

ب- التركيز على الصحة (صحة الافراد داخل المجتمع) بشكل عام.

ت- بيان المنافع والايجابيات التي يمكن الحصول عليها من قبل الفرد (المريض) عند اقتناء الدواء والاستفادة من الخدمات الصحية.

ث- تزويد المختصين من الاطباء والصيدالاة او المراكز الطبية او المستشفيات بالمجلات والنشرات العلمية في مجال الطب، الادوية، والخدمات الصحية.

اربعة عشر: أدوات وأساليب جمع البيانات:

١- استمارة الاستبيان:

تمثل استمارة الاستبيان كأداة داعمة قد تم الاعتماد عليها في البحث لجمع البيانات والمعلومات من الواقع الميداني، وقد تم تقديم الاستبيان بفترة تعريفية حث فيها الموظفين في المؤسسات الصحية التابعة لدائرة صحة محافظة كركوك على التعاون والصدق في الاجابة، والتي تبحث من خلالها عن الاجابة حول موضوع البحث، واعتمد الباحث في تجميع البيانات على تصميم قائمة استقصاء لدراسة القيادة الاستراتيجية ودورها على الازمات التسويقية، ويتم غالبا استخدام استمارة الاستقصاء من اجل الحصول على حقائق كالخصائص الشخصية للعينة المستهدفة والحصول على اراء ووجهات نظر القادة في الدائرة المبحوث حول الازمات التسويقية، وكذلك كان لدور المقابلات الشخصية اثرا بالغا في جمع البيانات والاستفادة منها لتحقيق ما تسعى الدائرة الى الوصول اليها من الاهداف.

وقد تم تقسيم الاستبيان الى ثلاثة محاور:

المحور الاول: يتضمن معلومات عامة تتعلق بخصائص افراد عينة البحث من حيث (الجنس) و (المؤهل العلمي) و (سنوات الخدمة) و كالتالي:

من حيث (الجنس)

الجنس	ذكر	انثى
-------	-----	------

من حيث (المؤهل العلمي)

المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه
---------------	-------	-----------	------------	---------	---------

من حيث (سنوات الخدمة)

سنوات الخدمة	اقل من خمس سنوات	أكثر من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات	أكثر من عشر سنوات
--------------	------------------	-------------------------------------	-------------------

المحور الثاني: يتضمن اسئلة عن القيادة الاستراتيجية ومدى فاعليتها في الدائرة المبحوث ومعرفة اراء موظفي الدائرة وهل يمكن ان نسعى الى تطويرها وتنميتها لتحقيق اهداف الدائرة.

المحور الثالث: تناولنا فيه عناصر القيادة الاستراتيجية ومدى دورها بعناصر الازمات التسويقية وقد كانت الاجابات كل فقرة وفق مقياس لكرت الخماسي كما في الجدول التالي:

جدول (١)

الاستجابة	موافق تماما	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق تمام
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

٢- المقابلة:

قام الباحث بالاستعانة ببعض فقرات اسئلة استمارة الاستبيان مع بعض مسؤولي دائرة البحث وبعض مسؤولي المؤسسات الصحية التابعة لدائرة صحة محافظة كركوك.

وفضلا عما قدمته المقابلات الشخصية من بيانات وكذلك تأثير وعلاقات المتغيرات المستقلة بالتابع من حيث طبيعة التأثيرات والعلاقات ودرجات المعنوية، فقد تم استخدام عدد من الاساليب الاحصائية التحليلية الاستدلالية لتحقيق اهداف البحث، وتم اعتماد مستوى الدلالة الاحصائية ٥٪ الذي يقابله مستوى الثقة ٩٥٪ لتفسير نتائج الاختبارات التي اجراها الباحث.

يتكون مجتمع البحث من (٣٠٥٩) شخص وقد تكونت عينة البحث من (٣٤١) شخص مقسمين الى مسؤولي الاقسام والشعب والوحدات في دائرة صحة محافظة كركوك والمؤسسات الصحية التابعة لها المتكونة من ستة مستشفيات و(١٣٤) مركزا صحيا موزعة على كافة مناطق محافظة كركوك، والتي تسعى بدورها لتقديم الخدمات الصحية والعلاجية لأهالي المحافظة.

خمس عشرة: الصدق والثبات:

لضمان صدق الاستبانة الموجهة لعينة البحث، عرض الباحث الاستبانة الخاصة بالبحث على مجموعة من المحكمين من الاساتذة الأكاديميين المتخصصين في مجال الإدارة لأخذ ملاحظاتهم، وقد أجرى الباحث التعديلات اللازمة في ضوء المقترحات المقدمة من المحكمين لتصبح بشكلها الحالي، كما قمنا بقياس ثباتها باستخدام معامل الفا كرو نباخ.

تحكيم الاستبيان: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من اربعة أعضاء للأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة عبارات الاستبانة لتحقيق الاهداف البحثية، حيث تم اجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان بحلته، ومن خلالها تم ترميز العناصر بالشكل التالي:

اولا: الجنس: (١) ذكر، (٢) أنثى.

ثانيا: المؤهل العلمي: (١) دبلوم، (٢) بكالوريوس، (٣) دبلوم عالي، (٤) ماجستير، (٥) دكتوراه.

ثالثا: سنوات الخدمة: (١) أقل من خمس سنوات (٢) أكثر من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات (٣) عشر سنوات فأكثر.

رابعا: الرجاء وضع علامة (١) امام العبارة التي تعتقد بضرورة توافرها لدى القائد الاستراتيجي الذي يعمل بالمنظمة التي تعمل فيها، وعلامة (٢) امام العبارة التي تعتقد بعدم الضرورة لتوافرها لدى القائد الاستراتيجي الذي يعمل بالمنظمة التي تعمل فيها.

خامسا: وضع علامة في مقياس ليكار الخماسي والتي تتضمن، لا اتفق تماما (١)، لا اتفق (٢)، غير محدد (٣)، اتفق (٤)، اتفق تماما (٥).

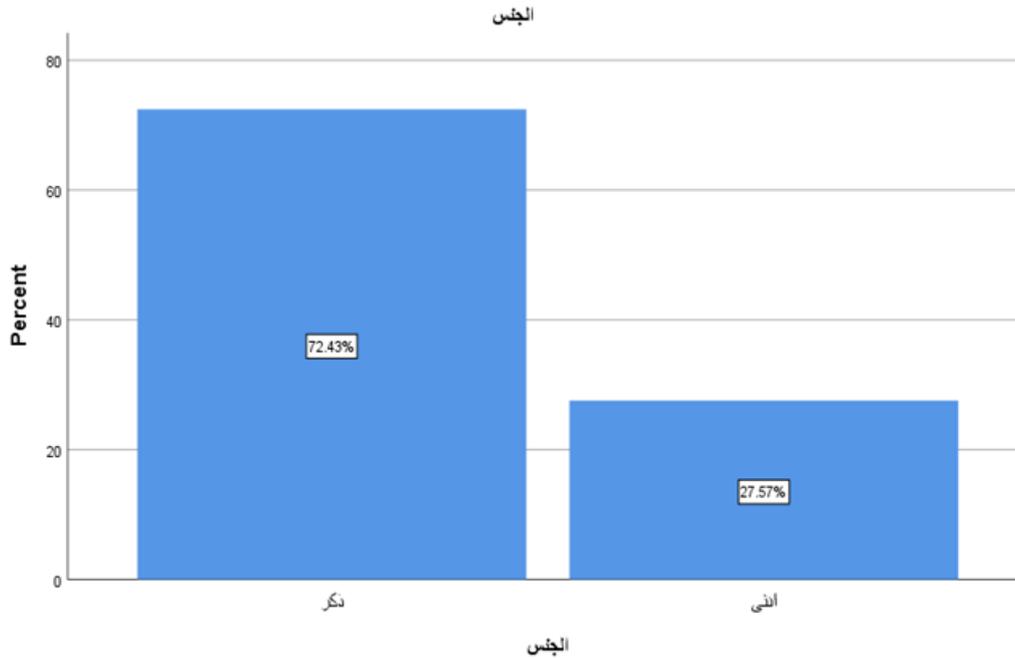
ونلاحظ من خلال الجدول رقم (٩) حيث بلغ عدد الذكور (٢٤٧) فرد وان نسبتهم في عينة البحث بلغت (٧٢,٤٣٪) في حين بلغت عدد الاناث (٩٤) فرد وان نسبتهم بلغت (٢٧,٥٧٪) وهذا يدل على عدم وجود توازن في تسنم المناصب بين الذكور والاناث في الدائرة الصحية والمؤسسات التابعة لها. حيث يرى الباحث لعل ذلك يرجع الى طبيعة العمل بالمؤسسات الصحية وما تتطلبها من صعوبة في التعامل مع ذوي المرضى والمراجعين والذي يقتضي بتوفير عنصر الذكور على حساب العنصر النسوي كما ان طبيعة

الإشغال والاعمال في المؤسسات الصحية تتطلب حضور دائم للذكور بالليل والنهار وهو الامر الذي يتوفر لدى فئة الذكور وتفتقر اليها فئة الاناث.

جدول (٢): التكرارات لإجابات الذكور والاناث

الجنس	التكرارات Frequency	النسبة المئوية Percent	Valid	Cumulative Percent
ذكر	٢٤٧	٧٢,٤	٧٢,٤	٧٢,٤
انثى	٩٤	٢٧,٦	٢٧,٦	١٠٠,٠
المجموع	٣٤١	١٠٠,٠	١٠٠,٠	

وتم توضيحها بالرسم البياني التالي:



شكل (٣)

اما بالنسبة للمؤهلات العلمية حيث نلاحظ من الجدول ادناه وحسب التحصيل الدراسي:

جدول (٣): نسبة المستوى العلمي

الجنس	الجنس	المؤهل العلمي	سنوات الخدمة
ذكر	Valid	247	247
	Missing	0	0
انثى	Valid	94	94
	Missing	0	0

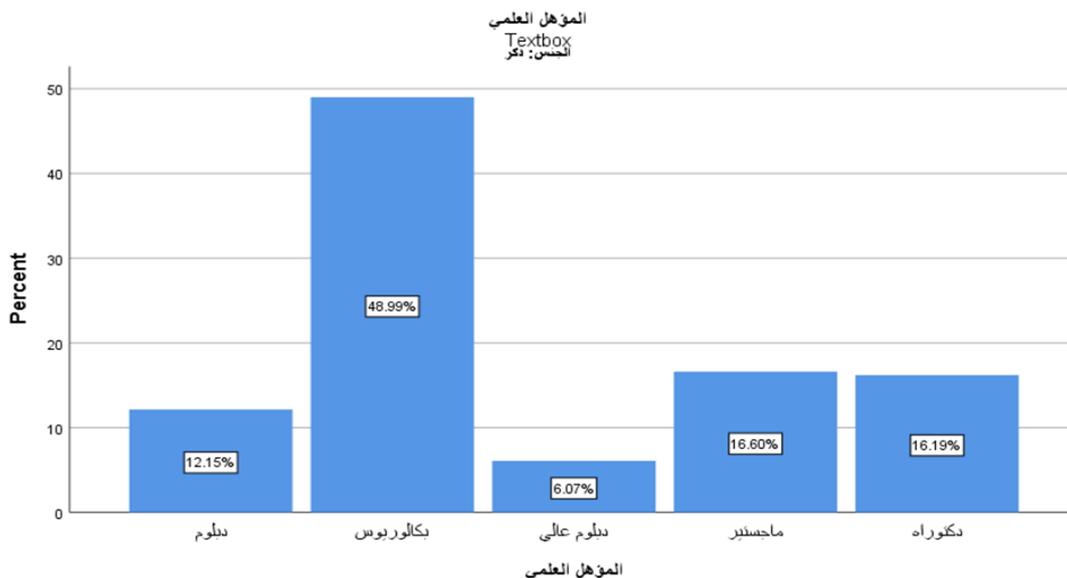
ونلاحظ من خلال المؤهلات العلمية حيث بلغ الذين يمتلكون شهادات دراسية من الذكور (٢٤٧) فرد ام الذين يملكون شهادات من الاناث حيث بلغت عددهم (٩٤) فرد في الدائرة المبحوث، ومن خلال الجدول التالي نوضح بان عدد حاملي البكالوريوس بلغت اعلى نسبة للشهادات اذ بلغ عدد افراد العينة المبحوث عنهم في المؤسسات الصحية من حاملي شهادة البكالوريوس (١٢١) فرد بنسبة مئوية بلغت (٤٩%) وبالنسبة للإناث حيث بلغت عددهم (٥٠) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٥٣,٢%) وهذا ما يدل على وجود نسبة متفاوتة من حملة شهادة البكالوريوس مقارنة بالشهادات الاخرى في موضوع البحث، تليها شهادة الماجستير حيث بلغت عدد الافراد حاملي شهادة الماجستير من جنس الذكور (٤١) فرد ونسبتهم المئوية بلغت (١٦,٦%) اما بالنسبة للإناث بنفس المؤهل العلمي حيث ان عددهم بلغت (١٦) فرد ونسبتهم المئوية بلغت (١٧%)، اما بالنسبة لشهادة الدكتوراه حيث بلغ عدد الافراد حاملي شهادة الدكتوراه من العينة المبحوث (٤٠) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (١٦,٢) فرد بالنسبة للذكور وبلغت حاملي شهادة الدكتوراه بالنسبة للإناث (١٢) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (١٢,٨%) من الاناث، وتلتها الافراد الذين يحملون شهادة الدبلوم حيث بلغ عدد الافراد حاملي شهادة الدبلوم من الذكور (٣٠) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (١٢,١%) اما حاملي شهادة الدبلوم من الاناث بلغت (١٢) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (١٢,٨%) واخيرا بلغ عدد الافراد حاملي شهادة الدبلوم العالي في الدائرة المبحوث (١٥) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٦,١%) من الذكور وعدد الاناث بلغت (٤) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت

(٤,٣)٪ من الاناث حاملي شهادة الدبلوم العالي، وهنا يرى الباحث بأن النسب المئوية للشهادات العليا بحاجة الى زيادتها مقارنة بالشهادات البكالوريوس والدبلوم حيث ان هذه الدائرة بطبيعتها عملها هي من الدوائر التي يتم تعيين اطباء واطباء الاسنان والصيادلة بها والجدول التالي يوضح ذلك:

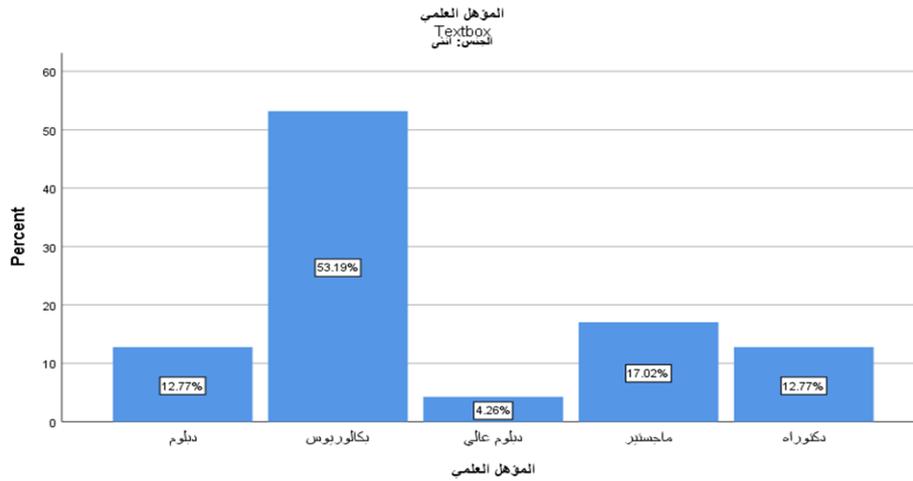
جدول (٤): المستوى العلمي حسب الجنس

		المؤهل العلمي		
الجنس	التكرارات Frequency	النسبة المئوية Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	Valid			
	دبلوم	30	12.1	12.1
	بكالوريوس	121	49.0	49.0
	دبلوم عالي	15	6.1	6.1
	ماجستير	41	16.6	16.6
	دكتوراه	40	16.2	16.2
	Total	247	100.0	100.0
انثى	Valid			
	دبلوم	12	12.8	12.8
	بكالوريوس	50	53.2	53.2
	دبلوم عالي	4	4.3	4.3
	ماجستير	16	17.0	17.0
	دكتوراه	12	12.8	12.8
	Total	94	100.0	100.0

ويرى الباحث من حيث المؤهل العلمي ان الدائرة المعنية بالبحث بما انها هي من اهم الدوائر المرتبطة بحياة الانسان وصحته فأنها بحاجة الى زيادة نسبة المؤهلات العلمية لحاملي شهادة الدكتوراه والماجستير لتولي المسؤوليات والمناصب في الاقسام والشعب والوحدات وزيادة كفاءتهم وخبرتهم في هذا المجال لما لها الاهمية البالغة وتأثيراتها على صحة الانسان والاهتمام به ويرى الباحث من حيث المؤهل العلمي فان الدائرة المبحوث بها انها هي من اهم الدوائر المرتبطة بحياة الانسان وصحته بشكل مباشر فأنها بحاجة الى زيادة نسبة المؤهلات العلمية لحاملي شهادة الدكتوراه والماجستير لتولي المسؤوليات والمناصب في الاقسام والشعب والوحدات وزيادة كفاءتهم وخبرتهم في هذا المجال، وان عدد الذكور الذين لديهم خدمة اقل من خمس سنوات بلغت (٤١) فرد وان نسبتهم بلغت (١٦,٦)٪ اما بالنسبة للإناث ممن لديهم خدمة اقل من خمس سنوات بلغت (١٧) فرد وان نسبتهم بلغت (١٨,١)٪، في حين عدد الافراد من الذكور الذين تتراوح سنوات خدمتهم ما بين (٥-١٠) سنوات بلغت عددهم من الذكور (٩٥) فرد ونسبتهم المئوية بلغت (٣٨,٥)٪ اما الاناث حيث بلغت عددهم (٣٨) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤٠,٤)٪، واخيرا بلغ عدد الموظفين الذين تبلغ سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات من جنس الذكور (١١١) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤٤,٩)٪ والاناث بلغت عددهم (٣٩) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤١,٥)٪، ومن خلالها تبين ان الخبرة في دائرة صحة محافظة كركوك والمؤسسات الصحية التابعة لها والذين بلغت سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات بلغت (١٥٠) فرد موزعة بين الذكور والاناث وهذه النسبة تعتبر منخفضة مقارنة بعدد موظفين عينة البحث والبالغة عددهم (٣٤١) فرد، ويرى الباحث ان على ادارة دائرة صحة محافظة كركوك بالاهتمام فيمن هم من اصحاب الخبرة والذين تتجاوز سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات في توليهم المناصب والمسؤوليات، اذ نوضح من خلال الشكل التالي نسب الذكور والاناث ومؤهلاتهم العلمية:



شكل (٤)



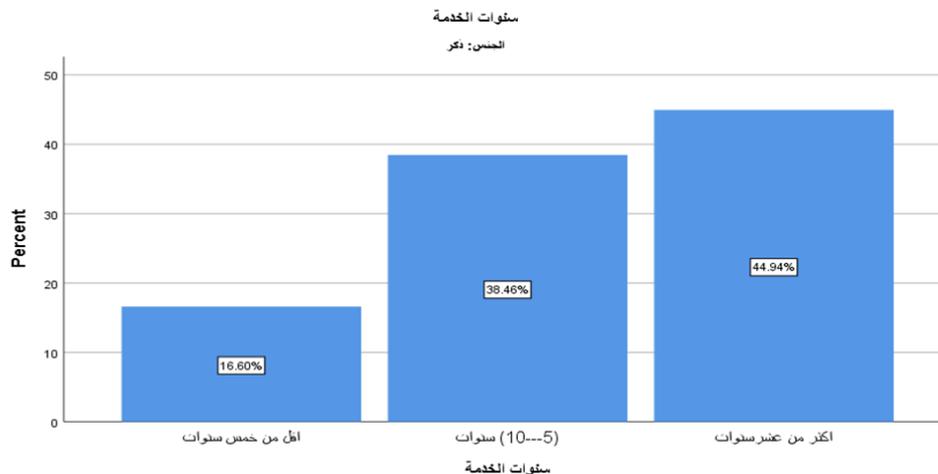
شكل (٥)

اما بخصوص سنوات الخدمة فأنتنا نلاحظ من الجدول ادناه ان عدد الذكور الذين لديهم خدمة اقل من خمس سنوات بلغت (٤١) فرد وان نسبتهم بلغت (١٦,٦٪) اما بالنسبة للإناث ممن لديهم خدمة اقل من خمس سنوات بلغت (١٧) فرد وان نسبتهم بلغت (١٨,١٪)، في حين عدد الافراد من الذكور الذين تتراوح سنوات خدمتهم ما بين (٥-١٠) سنوات بلغت عددهم من الذكور (٩٥) فرد ونسبتهم المئوية بلغت (٣٨,٥٪) اما الاناث حيث بلغت عددهم (٣٨) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤٠,٤٪)، واخيرا بلغ عدد الموظفين الذين تبلغ سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات من جنس الذكور (١١١) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤٤,٩٪) والاناث بلغت عددهم (٣٩) فرد وان نسبتهم المئوية بلغت (٤١,٥٪)، ومن خلالها تبين ان الخبرة في دائرة صحة محافظة كركوك والمؤسسات الصحية التابعة لها والذين بلغت سنوات خدمتهم اكثر من عشر سنوات بلغت (١٥٠) فرد موزعة بين الذكور والاناث وهذه النسبة تعتبر منخفضة مقارنة بعدد موظفين عينة البحث وبالباقي عددهم (٣٤١) فرد، ويرى الباحث ان على ادارة دائرة صحة محافظة كركوك الاهتمام فيمن هم من اصحاب الخبرة والذين تتجاوز سنوات خدمتهم أكثر من عشر سنوات في توليهم المناصب والمسؤوليات وفيما يلي يبينها الجدول التالي:

جدول (٥): سنوات الخدمة

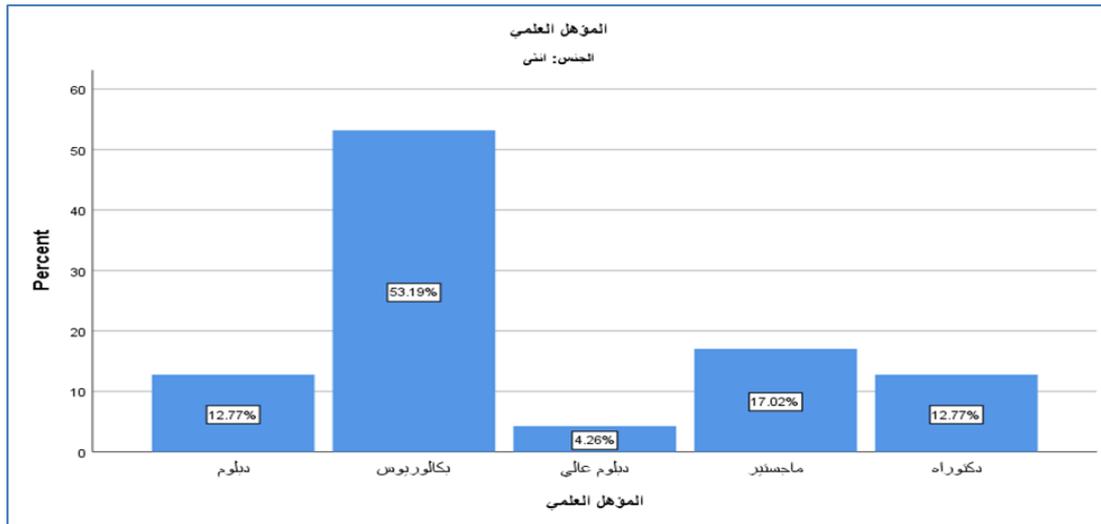
الجنس	التكرارات Frequency	النسبة المئوية Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	اقل من خمس سنوات	41	16.6	16.6
	(5-10)سنوات	95	38.5	55.1
	أكثر من عشر سنوات	111	44.9	100.0
	Total	247	100.0	100.0
انثى	اقل من خمس سنوات	17	18.1	18.1
	(5---10) سنوات	38	40.4	58.5
	أكثر من عشر سنوات	39	41.5	100.0
	Total	94	100.0	100.0

والرسم البياني التالي يوضح نسبة الذكور وسنوات خدمتهم في الدائرة المبحوث:



شكل (٦)

الرسم البياني التالي يوضح نسبة الأناث وسنوات خدمتهم في الدائرة المبحوث:



شكل (٧)

سنة عشر: فرضيات البحث:

اقترح الباحث اربعة فرضيات لمتغيرات البحث وهي :

١	الأولى	توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين جودة المنتج او الخدمة (Qs)
٢	الثانية	توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين الترقية والترقية للمبيعات (Ps)
٣	الثالثة	توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين جودة المنتج او الخدمة (Qs)
٤	الرابعة	توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية للمبيعات (Ps)

الجدول من اعداد الباحث

سبعة عشر: الارتباطات واختبار صحة الفروض:

يركز الباحث في هذا الجزء من المبحث على اختبار الفروض وما انبثقت منها من نتائج والتحقق منها وكما يلي:

جدول (٦): ارتباط المتغيرات مع بعضها البعض

	SP	SF	QS	PS	LS	MC	AL
SP	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1					
SF	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.261** .000	1				
QS	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.411** .000	.062 .255	1			
PS	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.508** .000	.124* .022	.440** .000	1		
LS	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.733** .000	.676** .000	.445** .000	.565** .000	1	
MC	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.404** .000	.276** .000	.644** .000	.622** .000	.596** .000	1
AL	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.633** .000	.529** .000	.611** .000	.665** .000	.889** .000	.898** 1

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss Ver.26

في ضوء ما تقدم يمكننا تفصيل فروض البحث من خلال:

أ-علاقات الارتباط: في ضوء ما تقدم يمكننا من توضيح علاقات الارتباط لفروض البحث، ومن خلال هدف البحث وانموذج البحث الافتراضي تم صياغة فرضيات البحث على الشكل التالي:

• الفرضية الاولى:

H0: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين جودة المنتج او الخدمة (Qs)

H1: لا توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين جودة المنتج او الخدمة (Qs) بلغت قيمة الارتباط بيرسون بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) وجودة المنتج او الخدمة (Qs) حوالي (**0.411) وهو ارتباط طردي ضعيف، وبقية الدلالة الإحصائية بمستوى بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥). وبناءً على هذه النتيجة، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على لا توجد علاقة ارتباط بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) جودة المنتج او الخدمة (Qs)، حيث أن القيمة الدلالية أقل من مستوى الدلالة المعتاد (٠,٠٥) بمعنى يمكن تأكيد وجود علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP)، وجودة المنتج او الخدمة (Qs)، بناءً على هذه البيانات.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) وجودة الخدمات والمنتجات (Qs)

الفرضية الثانية:

H0: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) H1: لا توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي (SP) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) بلغت قيمة الارتباط بيرسون بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) والترقية والترويج للمبيعات (Ps) حوالي (**0.508) وهو ارتباط طردي قوي، وبقية الدلالة الإحصائية بمستوى بلغ (0.000) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥). وبناءً على هذه النتيجة، نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على توجد علاقة ارتباط طرديه ضعيفة معنوية بين (قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) والترقية والترويج للمبيعات (Ps)، حيث أن القيمة الدلالية اكبر من مستوى الدلالة المعتاد (٠,٠٥) بمعنى يمكن تأكيد وجود علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) والترقية والترويج للمبيعات (Ps) بناءً على هذه البيانات.

وبالتالي — فإن الفرضية الثانية تعتبر مؤكدة ويتم الاخذ بالفرضية الاصلية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التخطيط (SP) والترقية والترويج للمبيعات (Ps)

الفرضية الثالثة:

H0: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) H1: لا توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) بلغت قيمة الارتباط بيرسون بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) حوالي (*0.124) وهو ارتباط طردي ضعيف، وبقية الدلالة الإحصائية بمستوى بلغ (0.022) وهي اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥). وبناءً على هذه النتيجة، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps)، حيث أن القيمة الدلالية أقل من مستوى الدلالة المعتاد (٠,٠٥) بمعنى لا يمكن تأكيد وجود علاقة ارتباط معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps)، بناءً على هذه البيانات.

وبالتالي — فان الفرضية الثالثة الاصلية تعتبر غير مؤكدة ويتم الاخذ بالفرضية البديلة:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التركيز الاستراتيجي (SF) والترقية والترويج للمبيعات (Ps)

الفرضية الرابعة:

H0: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) H1: لا توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) بلغت قيمة الارتباط بيرسون بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps) حوالي (*0.124) وهو ارتباط طردي ضعيف، وبقية الدلالة الإحصائية بمستوى بلغ (0.022) وهي اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥). وبناءً على هذه النتيجة، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps)، حيث أن القيمة الدلالية أقل من مستوى الدلالة المعتاد (٠,٠٥) بمعنى لا يمكن تأكيد وجود علاقة ارتباط معنوية بين التركيز الاستراتيجي (SF) وبين الترقية والترقية والترويج للمبيعات (Ps)، بناءً على هذه البيانات.

وبالتالي — فان الفرضية الرابعة الاصلية تعتبر غير مؤكدة ويتم الاخذ بالفرضية البديلة:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرة القائد الاستراتيجي على التركيز الاستراتيجي (SF) والترقية والترويج للمبيعات (Ps)

الاستنتاجات:

تظهر أهمية دور القيادة الاستراتيجية في ادارة الازمات التسويقية من خلال التخطيط الاستراتيجي ووضع الخطط الاستراتيجية اللازمة لمنع حدوث الازمات التسويقية او التقليل من متاثرها وكذلك التركيز على نقاط القوة والضعف واكتشاف اشارات الانذار المبكر بوقوع ازمة والعمل على منعها من الظهور او حتى تفاديها هذا من جانب ومن جانب اخر تأتي دور التفكير الاستراتيجي ووجود ذوي الاختصاص بمنع حدوث الازمات التسويقية وايضا تبادل الافكار والخبرات فيما بين الاقسام والشعب لها دور كبير في تفادي الازمات او منع حدوثها واخيرا للرؤية والقرارات الاستراتيجية لها الدور البارز في اتخاذ القرارات الجريئة والقدرة على تنفيذ تلك القرارات ومتابعتها للتخفيف من شدة الازمات التسويقية، كما يظهر أهمية تعلم المهارات القيادية اللازمة بجانب الاعتماد على وسائل متطورة لمواكبة متطلبات العصر الحديث.

ومن خلال الفرضيات والدراسات نستنتج بعض المعوقات في دائرة صحة محافظة كركوك وكالتالي:

١- يواجه بعض القادة صعوبة في ممارسة ادائهم الوظيفي نتيجة تداخل الصلاحيات ببعضها بالتالي تؤثر سلبا على اداء المؤسسات الصحية.

٢- تعتبر القيادة الاستراتيجية اساس نجاح المؤسسات الصحية من خلال الاستخدام الامثل لمهارات القيادة ووضع الخطط الاستراتيجية لتجنب الازمات التسويقية.

٣- تمتلك دائرة صحة محافظة كركوك قادة يتمتعون بالمهارات اللازمة للحفاظ على الوضع الراهن لكنهم يواجهون عجزا ماليا خطيرا، مما يؤثر سلبا على الحالة الصحية للمواطنين من توفير ابسط حقوقهم.

٤- التركيز على تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية التي بينت الدراسة انها الاقل تطبيقا والاكثر ارتباطا وتأثيرا في الازمات التسويقية ومنها (أ-اتباع الاساليب الحديثة في تسويق الخدمات ب-تنمية وتطوير رأس المال البشري ج-دراسة والاهتمام بكافة مراحل التسويق).

وهناك مجموعة من العناصر تساهم في تكوين قدرة القائد الاستراتيجي على وضع الخطط والاستفادة من تلك الخطط الموضوعية ويمكن ترتيب هذه العناصر وفقا لأهميتها النسبية كما يلي:

أ. يتم الحفاظ على موارد المنظمة وتنميتها.

ب. يتم استخدام المنطق والاقناع في النقاش.

ج. يتسم قادة المنظمة بالحضور الذهني والذكاء.

د. يتم وضع الخطط المستقبلية لما يجب ان تكون عليه الامور.

وكذلك هناك مجموعة من العناصر تتعلق بدرجة اهتمام القائد الاستراتيجي بالتركيز على نقاط القوة والضعف في الدائرة، ويمكن ترتيب هذه العناصر كما يلي:

أ. القدرة في التأثير على الآخرين لمواجهة نقاط الضعف في الدائرة.

ب. القدرة على حل مشكلات العمل في الدائرة.

ج. المساهمة في تحسين العمل ومواجهة التحديات.

د. قدرة القائد على ادارة الصراعات.

التوصيات:

ضرورة تبني المؤسسات الصحية اسس ومبادئ مفهوم التسويق ومستوى جودة الخدمات والمنتجات الصحية والمستند الى الاساليب العلمية الحديثة مما يعكس ايجابا على واقع صحة محافظة

١. كركوك ودراسة تخصيص جزء من الكوادر الصحية في متابعة وزيارة المرضى كبار السن في مساكنهم ودورهم لمتابعة وتشخيص حالاتهم الصحية مما يؤدي الى رفع معنوياتهم.

٢. العمل على تطوير وتنمية مهارات القادة لمواجهة التحديات والازمات التسويقية وذلك لتحقيق اهداف المؤسسات الصحية التابعة لصحة محافظة كركوك.

٣. توفير الموازنة اللازمة التي تحتاجها دائرة صحة محافظة كركوك والتي تعكس بدورها على توسيع نطاق تقديم الخدمات بما يتناسب مع عدد السكان المحليين في المحافظة.

٤. ضرورة إلزام الادارة جميع العاملين في المؤسسات الصحية بأفكار التسويق، وأنه مسؤولية الجميع من خلال الندوات والمؤتمرات والتدريب والتطوير.

٥. واخيرا يجد الباحث ضرورة تطبيق الادارة العليا في الدائرة تعزيز مفهوم القيادة الاستراتيجية مما يساعد بدوره على رفع مستوى الاداء والاخذ بعين الاعتبار كافة المقترحات المقدمة من الموظفين والعمل على تطبيقها، اضافة الى تحقيق العدالة في توزيع العمل كلا بحسب مؤهلاته وخبرته واختصاصه تطبيقا لمبدأ "الرجل المناسب في المكان المناسب"

الخاتمة:

ان استمرار وبقاء أي مؤسسة مرهون بتحقيق أهدافها، وتحقيق هذه الأهداف مرهون بدوره بالأداء المتميز الذي يبديه أفرادها الذين يمتلكون سمات إبداعية يكتسبونها من قادة استراتيجيون يعملون جاهدين للوصول اليها، لذلك فالقيادة الاستراتيجية أصبحت اليوم حجر الزاوية لنجاح المؤسسات الصحية، لذا كان مفروضا عليها أن تتبناها، ومن خلال بحثنا هذه أوضحنا الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تفادي الازمات التسويقية او عدم الوقوع بها، وان هذا الدور في تزايد مستمر بسبب التغيرات التي تتعرض لها

المؤسسات الصحية اليوم، وعليه ندعو المؤسسات الصحية في محافظة كركوك للاستجابة بصورة سريعة لتلك الازمات التي من المتوقع حصولها بصورة مفاجئة.

ولهذا الغرض قمنا بطرح الإشكالية التالية: ما تأثير كفاءة القيادة الاستراتيجية على معالجة الازمات التسويقية وتحويلها الى نقطة قوة وليست ضعف؟

وحيث نتج عن هذه الإشكالية الأسئلة التالية:

- هل تساهم القيادة الاستراتيجية في توجيه الدوائر الصحية في وضع رؤية استراتيجية للنهوض بمستوى الخدمات الصحية المقدمة لأهالي محافظة كركوك؟

- وكذلك لتحقيق التغطية الصحية الشاملة على ارض الواقع، هل يجب على القادة توفير الطرق العلمية والميدانية لتنفيذها؟ ان اهداف البحث تكمن في التعرف على مدى تأثير اهتمام القيادة الاستراتيجية في تحسين الخدمات الصحية المقدمة لأهالي محافظة كركوك، وبالتالي التعرف على المعوقات التي تحد من اداء القيادة الاستراتيجية وبالتالي تؤثر سلبا في تقديم وتسويق الخدمات الصحية مما يخلق ازمة تسويقية، اضافة الى التعرف على العوامل التي تزيد من كفاءة وفعالية القيادة الاستراتيجية والتعرف على ترتيب هذه العوامل من الناحية النسبية بما يؤدي الى زيادة الاداء لدى القادة في نجاح تجاوز الازمات التسويقية او تفاديها.

فالقيادة الاستراتيجية هي توجيه سلوك العاملين نحو تحقيق الاهداف المرسومة، ولا شك ان المهارة القيادية تؤثر على مستوى الاداء العام في تسويق الخدمات الصحية، ولكون القائد هو الذي يحرك الجهود ويوجه الطاقات لتحقيق أفضل المستويات للإنجاز، ويمكن القول ان القيادة الاستراتيجية تعتبر سلاحا سحريا تطمح جميع المؤسسات الصحية للاستفادة منها من أجل الوصول الى الاهداف وقمة الهرم للنجاح.

تعتبر التسويق عملية اجتماعية وادارية يحصل من خلالها الافراد والمؤسسات على ما يحتاجون اليه من خلال انشاء القيمة وتبادلها مع الاخرين، يتضمن التسويق بناء علاقات تبادل مربحة وذات قيمة مع الزبائن، فالمفهوم الاساسي التي يقوم عليها التسويق هو مفهوم الاحتياجات البشرية، وتشمل الاحتياجات المادية الاساسية من الطعام والملبس والصحة والسلامة. اما الازمة هي موقف استثنائي غير اعتيادي او حدث غير متوقع ويكون لها اثار وعواقب متوقعة، وبالتالي تتطلب اتخاذ اجراءات فورية وسريعة والاعتماد على نظم ادارية تختلف عن نظم الادارة الاعتيادية اليومية.

مما سبق اعلاه، هناك عوامل عديدة التي تسبب الازمات التسويقية منها ضعف الامكانيات المادية، وعدم وضوح اهداف المؤسسات الصحية، وضعف القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الصحية وعدم الاهتمام بتدريب العاملين، ومن هنا تأتي دور القيادة الاستراتيجية في الاهتمام بعناصر الازمات التسويقية والتي بدورها تعكس مستوى الخدمات والمنتجات المقدمة لزبائننا ومنها جودة الخدمات والمنتجات الصحية، أن العمل بروح الفريق الواحد والجهد المبذول تجاه المرضى واللفظ والادب في الرد على استفساراتهم والاستجابة السريعة لطلبات المرضى وتنفيذها، لها الاثر الايجابي في عدم التعرض الى ازمات تسويقية او منعها، أن الاهتمام بجودة الخدمات والمنتجات الصحية ليس موضوعا جديدا، لكن الجديد في هذا الموضوع يكمن في عملية استخدام الطرق العلمية والاساليب الحديثة في تقديمها.

وبالرغم من الدور الكبير والهام الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في معالجة الازمات التسويقية وخصوصا في المؤسسات الصحية والذي ينعكس على تلبية حاجات المستهلكين والزبائن، الا ان هذه القيادات تواجه صعوبات في ممارسة دورها بالمستوى المطلوب وذلك نظرا للمعوقات العديدة التي تعرقل نموها وتطورها وخصوصا ما يتعلق بالجانب التسويقي، ورغم ان هذه المؤسسات ومن خلال برامج التدريب والتأهيل ارادت تنمية قدرات القادة واكسابها القدرة على مواجهة المنافسة بأشكالها، الا ان الدراسة الميدانية التي اجريت على عينة البحث في الدائرة المبحوث بينت نقاط الضعف والقوة لدى بعض القيادات في استخدام التسويق الامثل للخدمات والمنتجات وخصوصا في ما يخص اتخاذ القرارات التسويقية الطارئة لمعالجة الازمات، والسعي الى حلها بأقصر وقت ممكن من جهة، ومن جهة اخرى مواجهة التحديات المالية التي تواجهها وخصوصا في بعض الفترات التي هي بأمس الحاجة الى مواجهة بعض الازمات الصحية وخصوصا في فترة تفشي فايروس كورونا والتي عكست واقع المؤسسات الصحية وعجزها في مواجهة مثل هكذا تحديات بالرغم من سعي قياداتها في مواجهة مثل هكذا تحديات التي تطلبت قرارات عاجلة وجريئة في معالجة حجم الكارثة التي حلت، وايضا ضعف الامكانيات المالية التي عقدت بعضا من القرارات التسويقية في معالجة الازمة، وهذا ما ادى بمراجعة قيادات الدائرة خطط الدائرة ومؤسساتها الصحية والسعي الى وضع مجموعة من القرارات لمواجهة مثل هكذا ازمات بوقت قياسي، واخيرا نستطيع القول بأن نجاح الدائرة مرتبط بقياداتها وقراراتهم الاستراتيجية وعلى وجه الخصوص التسويقية وتقديم افضل الخدمات والمنتجات لزبائننا وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم

المصادر

اولاً: المصادر العربية:

- ١- الاء علي، استراتيجيات التركيز تعريف المفهوم مع الامثلة، سنة ٢٠٢٣.
- ٢- احمد بو كرم، مقياس الفساد واخلاقيات العمل، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسبير، المركز الجامعي نور البشير البيض، الجزائر، سنة ٢٠٢٠.
- ٣- أية رياض العبد القادر بورزان , ادارة الازمات، الجامعة الافتراضية السورية، سنة ٢٠٢١.
- ٤- حزام زين العابدين، سريدي عز الدين، تأثير العناصر المميزة للمزيج التسويقي الخدمي على الخدمة الصحية، دراسة حالة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسبير، قسم العلوم التجارية، سنة ٢٠١٩، صفحة ٦٤.
- ٥- د.سيد الهواري، منظمة القرن الحادي والعشرون، منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور الى القرن ٢١، القاهرة، مكتبة عين شمس، سنة ٢٠٠٥، ص ٤٧.
- ٦- الزهراني ابراهيم، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعليم التنظيمي، دراسة ميدانية بجامعة ام القرى، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، سنة ٢٠١٨، ص ١٨٩-٢٣٨.

- ٧- سعيد غني نوري، القيادة الاستراتيجية بين السمات القيادية والإدارية، جامعة ميسان، سنة ٢٠١٩.
- ٨- صياد كميلية "دور نظام المعلومات التسويقية في إدارة الازمات التسويقية، رسالة ماجستير أكاديمي في العلوم التجارية، سنة ٢٠١٤، صفحة ٦٩.
- ٩- عبد الفتاح الحميدي، اهم اهداف التسويق والعملية التسويقية، سنة ٢٠٢٠.
- ١٠- عبدالله ضاوي العنبي، جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين، دراسة تطبيقية على شركات التأمين بمحافظة الطائف، كلية ادارة الاعمال بجامعة الطائف، السعودية، سنة ٢٠١٩.
- ١١- علي سعد علوان، مبادئ التسويق في اوربا الشرقية، سنة ٢٠٢٠.
- ١٢- عيون سهيلة، دور التسويق العملي في المحافظة على صورة العلامة اثناء الازمات التسويقية: دراسة حالة مؤسسة اوراسكوم الجزائر للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر ٢٠١٢، ص ١٨-٢٢.
- ١٣- غادة الحلايقة، مفهوم التخطيط الاستراتيجي، ١٩ يوليو، ٢٠١٨، المصدر، الانترنت.
- ١٤- فاروق الاحمدي، بعنوان (تأثير التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي في الخدمات الصحية: دراسة تجريبية في المستشفيات العامة في شمال اليونان) سنة ٢٠٢٠.
- ١٥- فهد علي صالح الناجي، أثر استراتيجيات ادارة الازمات الحديثة على الاداء التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، سنة ٢٠١٢.
- ١٦- محمد شومان، مقالة بعنوان الازمات وانواعها، الطبعة الاولى، العدد ١٠٣٢٥، صحيفة سعودية تصدر على شبكة الانترنت، ٢٠٠١.

ثانياً: المصادر العربية مترجمة

- 1- Abdul Fattah Al-Humaidi, The Most Important Marketing Objectives and the Marketing Process, 2020.
- 2- Abdullah Dhawi Al-Otaibi, Quality of Health Services from the Beneficiaries' Perspective: An Applied Study on Insurance Companies in Taif Governorate, College of Business Administration, Taif University, Saudi Arabia, 2019. Business Administration, Taif University, Saudi Arabia, 2019.
- 3- Ahmed Boukrama, The Corruption Scale and Work Ethics, Institute of Economic and Management Sciences, University Center Nour El Bachir El Bayadh, Algeria, 2020.
- 4- Alaa Ali, Focus Strategies: Defining the Concept with Examples, 2023.
- 5- Ali Saad Alwan, Principles of Marketing in Eastern Europe, 2020.
- 6- Al-Zahrani Ibrahim, Strategic Leadership and its Impact on Developing Organizational Learning Capabilities: A Field Study at Umm Al-Qura University, International Journal of Educational Research, [Year Missing]. 2018, pp. 189-238.
- 7- Aya Riyadh Al-Abdelkader Bourzan, Crisis Management, Syrian Virtual University, 2021.
- 8- Ayoun Souhaila, The Role of Practical Marketing in Maintaining Brand Image During Marketing Crises: A Case Study of Orascom Algeria Telecom, Unpublished Master's Thesis, Faculty of Economic Sciences and Management, Mentouri University Constantine, Algeria, 2012, pp. 18-22.
- 9- Dr. Sayed Al-Hawari, the 21st Century Organization: A Methodology for Developing Companies and Institutions to Transition to the 21st Century, Cairo, Ain Shams Library, 2005, p. 47.
- 10- Fahd Ali Saleh Al-Naji, The Impact of Modern Crisis Management Strategies on Marketing Performance, Unpublished Master's Thesis, Middle East University, [Year Missing]. 2012.
- 11- Farouk Al-Ahmadi, entitled (The Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction in Healthcare Services: An Experimental Study in Public Hospitals in Northern Greece), 2020.
- 12- Ghada Al-Halayqa, The Concept of Strategic Planning, July 19, 2018, Source: Internet.
- 13- Hazam Zain Al-Abidin and Sridi Ezzeldine, The Impact of the Distinctive Elements of the Service Marketing Mix on Healthcare Services: A Case Study, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Commercial Sciences, 2019, p. 64.
- 14- Muhammad Shoman, an article entitled "Crises and Their Types," First Edition, Issue 10325, a Saudi newspaper published online, 2001.
- 15- Saeed Ghani Nouri, Strategic Leadership Between Leadership and Administrative Traits, University of Maysan, 2019.
- 16- Sayyad Kamilia, "The Role of Marketing Information Systems in Marketing Crisis Management," Master's Thesis in Business Administration, 2014, p. 69.

ثالثاً: المصادر الاجنبية:

- 1- Al-hawajreh, K. M., Zair, S. A., & Ibrahim, M. S. (2024). Strategic Leadership and Its Role on Implementing Public Policies in the Government Departments in Karak Governorate. (Note: Updated to 2024 as per your notes).
- 2- Athuraliya, A. (2023). *Marketing & Sales*. Creately Blog.
- 3- Conner-Boyd, J. C. (2019). *The Role of Strategic Leadership in Healthcare Profitability* (Doctoral dissertation). Walden University.
- 4- Dimitrievska, V. (2019). *Health Marketing*. University of Groningen. ResearchGate.
- 5- Jaleha, A. A., & Machuki, V. N. (2018). Strategic Leadership and Organizational Performance: A Critical Review of Literature. *School of Business, University of Nairobi*, 14(35), 124.
- 6- Manisha, R. (2019). *Importance of Marketing*. (Please provide publisher/journal name if available).
- 7- MasterClass. (2022, May 10). *Focus Strategy: 3 Examples of Focus Strategies*. (Note: Alateeg 2024 appears to be a separate citation or user reference).
- 8- Zhen, C. (2020). *An Investigation of Strategic Leadership Development in Chinese State-Owned Enterprises* (Doctoral dissertation). University of Manchester.