

جامعة ميدأوشن
كلية إدارة الأعمال
قسم إدارة المشاريع

مشروع تخرج -2

العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشاريع التسويقيه في العيادات
التجميلية بمدينة الرياض

إعداد الطالبة :دعاء ياسين إبراهيم

إشراف : د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفهرس

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.4

- 1.1 المقدمة 5.
- 1.2 مشكلة البحث.6
 - 1.2.1 فجوات على مستوى النظري.7
 - 1.2.2 فجوات على مستوى التطبيقي.7
- 1.3 أهمية البحث.8
 - 1.3.1 على مستوى النظري.9
 - 1.3.2 على مستوى التطبيقي.9
- 1.4 أسئلة البحث 10
- 1.5 أهداف البحث.11
- 1.6 فرضيات البحث 11
- 1.7 نموذج البحث.12
- 1.8 منهجية الدراسة 13
- 1.9 الدراسة الميدانية 13
- 1.10 مخطط المشروع المقترح 14

الفصل الثاني الاطار النظري والدراسات السابقة 15

- 2.1 المقدمة 16
- 2.2 الاطار النظري للدراسة.16
 - 2.2.1 مفهوم إدارة أصحاب المصلحة 17
 - 2.2.2 مفهوم الأهداف التسويقية.18
 - 2.2.3 العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة والأهداف التسويقية.18
- 2.3.1 الدراسات السابقة.19
- 2.3.2 الدراسات العربية والأجنبية 19
- 2.3.3 الفجوة البحثية 19
- 2.4 ملخص الفصل 20

الفصل الثالث منهجيه البحث 25

- 3.1 المقدمة 26
- 3.2 منهج البحث المستخدم 27
- 3.3 تصميم البحث 28
- 3.4 جدول تصميم البحث 29
- 3.5 مجتمع الدراسة وعينتها 29
 - 3.5.1 مجتمع الدراسة 29
 - 3.5.2 العينة 29
- 3.6 أداة جمع البيانات 30
- 3.7 العلاقة بين متغيرين 30
- 3.8 الصدق والثبات 31
- 3.9 الأساليب الإحصائية المستخدمة 31
- 3.10 الخاتمة 31

الفصل الرابع : عرض التحاليل والنتائج 32

- 4.1 المقدمة 33
- 4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية للعينة)
- 4.3 اختبارات الصدق والثبات 37
- 4.4 الإحصاء الوصفي لمحور إدارة أصحاب المصلحة 39
- 4.5 الإحصاء الوصفي لمحور تحقيق الأهداف التسويقية 40
- 4.6 اختبار الفرضيات (تحليل الانحدار البسيط) 41
- 4.7 ربط النتائج بالدراسات السابقة 45

الفصل الخامس النتائج والتوصيات 47

- 5.1 المقدمة 48
- 5.2 نتائج والتوصيات 48
- 5.3 التوصيات 49
- 5.4 مقترحات لدراسات مستقبلية 49
- 5.5 الخاتمة 49

المراجع 50

ملحق : استبيانات لمتغيرات البحث 21

جدول أدوات البحث 24

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد إدارة أصحاب المصلحة من العوامل الأساسية لنجاح أي مشروع، لا سيما في القطاع الصحي والخدمات التجميلية، حيث يعتمد نجاح العيادات التجميلية على رضا العملاء، وكفاءة الموظفين، والتنسيق مع الموردين والإدارة العليا وتلعب المشاريع التسويقية دورًا مهمًا في تعزيز الميزة التنافسية وزيادة عدد العملاء، مما يجعل إدارة أصحاب المصلحة عنصرًا حيويًا لضمان تنفيذ هذه المشاريع بنجاح وتحقيق أهدافها المرجوة ويهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشاريع التسويقية في العيادات التجميلية، مع التركيز على أفضل الممارسات والتحديات التي تواجه مديري المشاريع في هذا القطاع، سعياً لتقديم توصيات عملية تساعد على تحسين الأداء ونجاح المشاريع التسويقية .

1.2 مشكلة البحث

تواجه العديد من العيادات التجميلية في مدينة الرياض تحديات متعددة تتعلق بتحقيق أهدافها التسويقية بفعالية، رغم زيادة المنافسة وتطور استراتيجيات التسويق في القطاع الصحي التجميلي ويُعزى ذلك في كثير من الأحيان إلى ضعف في إدارة أصحاب المصلحة، سواء من حيث تحديد احتياجاتهم، أو إشراكهم في مراحل التخطيط والتنفيذ، أو التواصل المستمر معهم لضمان رضاهم وولائهم .

وتُعد إدارة أصحاب المصلحة من العوامل الجوهرية التي تؤثر على نجاح المشاريع التسويقية، إذ تسهم في تحسين التنسيق بين الأطراف المختلفة داخل العيادة وخارجها، بما في ذلك الإدارة العليا، والموظفين، والموردين، والعملاء.

1.2.1 فجوات على مستوى النظري :

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت إدارة أصحاب المصلحة في المجالات الإدارية والصحية، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي بحثت العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية، خاصة في البيئة السعودية .

1.2.2 فجوات على مستوى التطبيقي :

أما على المستوى التطبيقي، فتُلاحظ فجوة واضحة في تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات التجميلية في الرياض، حيث لا توجد استراتيجيات واضحة أما على للتواصل مع أصحاب المصلحة أو لقياس أثرهم في نجاح الحملات التسويقية المستوى التطبيقي، فتُلاحظ فجوة واضحة في تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات التجميلية في الرياض، حيث لا توجد استراتيجيات واضحة للتواصل مع أصحاب المصلحة أو لقياس أثرهم في نجاح الحملات التسويقية

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي :

ما العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض.

1.3 أهمية البحث

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً وحساساً في بيئة الأعمال المعاصرة، وهو إدارة أصحاب المصلحة ودورها في تحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض. إذ يشهد هذا القطاع نمواً متسارعاً وتنافساً متزايداً يتطلب من إدارات العيادات تبني استراتيجيات فعّالة لإدارة العلاقات مع مختلف أصحاب المصلحة، سواء كانوا عملاء، أو موظفين، أو موردين، أو جهات تنظيمية.

كما تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من خلال ربط مفهوم إدارة أصحاب المصلحة بمجال التسويق في القطاع الصحي التجميلي، وهو مجال لم يحظَ بعدُ بما يكفي من الدراسات الأكاديمية في البيئة السعودية .

أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذه الدراسة ستساعد أصحاب القرار في العيادات التجميلية على تحسين أساليب التواصل والتفاعل مع أصحاب المصلحة بما يضمن

تحقيق رضا العملاء وتعزيز ولائهم، وبالتالي رفع كفاءة الأداء التسويقي وزيادة فرص النجاح في مشاريعهم .

1.3.1 فجوات على مستوى النظري :

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة في المشاريع التسويقية، من خلال ربط هذا المفهوم بممارسات التسويق في العيادات التجميلية، وهو مجال لم يحظَ بعد بما يكفي من الدراسات الأكاديمية في البيئة السعودية. كما تقدم إطاراً نظرياً يساعد على فهم كيفية تأثير إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف التسويقية، مما يضيف بعداً جديداً للأدبيات الإدارية والتسويقية الحديثة .

1.3.2 فجوات على مستوى التطبيقي :

من الناحية التطبيقية، تبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات عملية لأصحاب القرار في العيادات التجميلية بمدينة الرياض، من خلال توضيح كيفية توظيف إدارة أصحاب المصلحة لتحسين أداء المشاريع التسويقية. كما تساعد النتائج المحتملة لهذه الدراسة في تطوير استراتيجيات تسويقية فعّالة تعزز رضا العملاء وولائهم، وتسهم في رفع كفاءة التواصل الداخلي والخارجي للعيادات

1.4 أسئلة الدراسة

1. ما العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض خلال عام 2025م؟
2. ما مدى وعي العاملين في العيادات التجميلية بأهمية إدارة أصحاب المصلحة؟
3. ما ممارسات إدارة أصحاب المصلحة المطبقة في المشاريع التسويقية داخل العيادات التجميلية؟
4. ما أثر إشراك أصحاب المصلحة في تحقيق الأهداف التسويقية (مثل رضا العملاء ونمو الإيرادات)؟

1.5 أهداف الدراسة

1. تحديد مدى إدراك العاملين في العيادات التجميلية لأهمية إدارة أصحاب المصلحة.
2. تحليل أثر تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف التسويقية.
3. تحديد العوامل التي تحد من تطبيق إدارة فعالة لأصحاب المصلحة في التسويق التجميلي.
4. اقتراح آليات لتحسين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة بما يعزز الأداء التسويقي في العيادات.

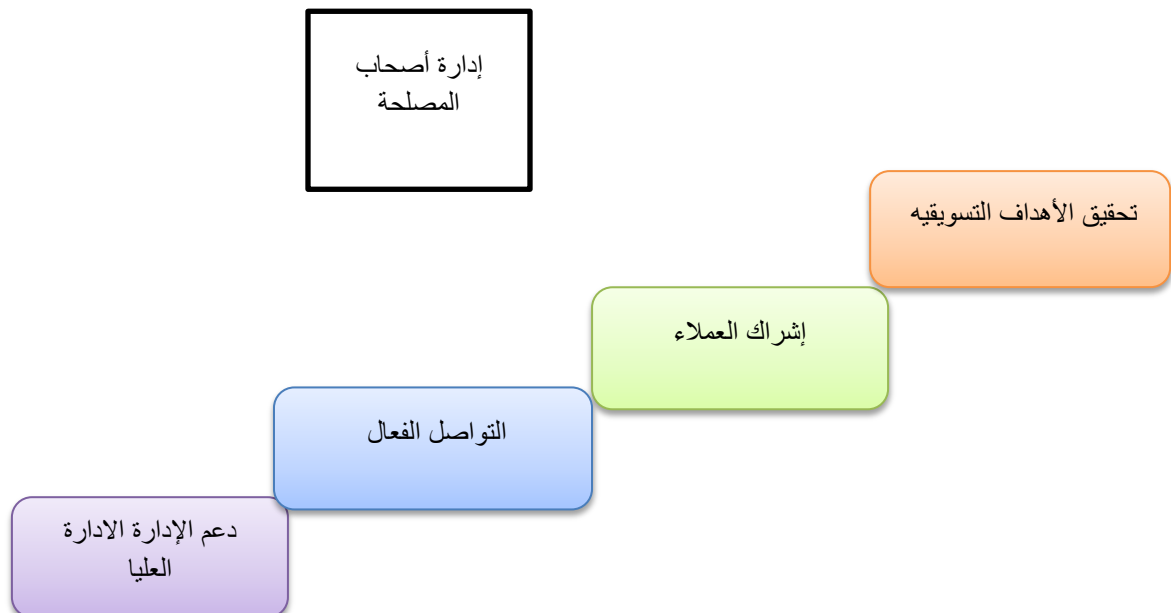
1.6 فرضيات البحث

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين إدارة أصحاب H1: المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض
- يسهم إشراك أصحاب المصلحة في رفع كفاءة الحملات التسويقية H2: وتحقيق رضا العملاء
- ضعف التواصل مع أصحاب المصلحة يؤدي إلى انخفاض في H3: تحقيق الأهداف التسويقية

1.7 نموذج البحث المقترح

المتغير المستقل: إدارة أصحاب المصلحة

المتغير التابع: تحقيق الأهداف التسويقي



1.8 منهجية البحث المتوقعة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لفهم العلاقة بين المتغيرات.

وسيتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات الكمية، وتحليلها باستخدام البرامج لاختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين المتغيرات SPSS الإحصائية مثل

1.9 الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا في عيادة مزدانة للتجميل بمدينة الرياض، وهي إحدى العيادات المتخصصة في تقديم الخدمات الطبية والتجميلية. سيتم توزيع استبانة على العاملين في أقسام التسويق وخدمة العملاء والإدارة بهدف قياس مدى تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة وتأثيرها في تحقيق الأهداف التسويقية للعيادة. كما سيتم تحليل البيانات لاستخلاص النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء التسويقي للعيادة

1.10 المخطط المقترح للمشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
(المقدمة – المشكلة – الأهداف – الأهمية – الفرضيات – الأسئلة)

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المفاهيم والنظريات ذات الصلة بموضوع الدراسة، والمتمثل في العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض. كما يركز هذا الفصل على استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين أصحاب المصلحة والنجاح التسويقي في القطاعات الخدمية والصحية، وذلك بهدف بناء إطار نظري يدعم الفرضيات ويقوي الجانب التحليلي للدراسة .

2.2 الاطار النظري للدراسة

2.21 مفهوم أصحاب المصلحة

تشير إدارة أصحاب المصلحة إلى مجموعة الأنشطة والسياسات التي يتم من خلالها تحديد الأطراف المؤثرة في المشروع، وتحليل مستوى تأثيرهم واحتياجاتهم، وإشراكهم وقد عرفها بأنها "Freeman (1984) بطريقة فعالة لضمان نجاح المشروع.

عملية تحديد أصحاب المصلحة وفهم مصالحهم والتفاعل معهم بما يضمن تحقيق الأهداف المشتركة .

وتتضمن إدارة أصحاب المصلحة أربع ممارسات أساسية:

1.(Identification) التحديد

2.(Analysis) التحليل

3.(Communication) التواصل

4. (Engagement) الإشراف

أن التواصل الدوري مع أصحاب المصلحة يعزز فرص Bourne (2015) كما تؤكد نجاح المشاريع ويقلل من المخاطر المحتملة خلال مراحل التنفيذ

2.2.2 مفهوم الأهداف التسويقية

تعرف الأهداف التسويقية بأنها النتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال حملاتها التسويقية؛ مثل رفع مستوى رضا العملاء، زيادة الإيرادات، توسيع الحصة (Kotler & Keller (2016 السوقية، وتحسين صورة العلامة التجارية. وقد عرّف التسويق بأنه :

عملية اجتماعية وإدارية تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء بطريقة تحقق الربح للمنشأة:
وتشمل أهم الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية

زيادة عدد العملاء

رفع مستوى الولاء والرضا

تحسين التواصل والخبرة التسويقية

بناء هوية تنافسية قوية في السوق

2.2.3 العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة و الأهداف التسويقية

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية. فإشراك العملاء في الخطط التسويقية يساعد في فهم احتياجاتهم بشكل أفضل، وكذلك تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين يؤدي إلى رفع جودة الخدمة وتقليل الأخطاء التشغيلية.

كما يؤكد الزهراني (2023) أن تطبيق أساليب فعّالة لإدارة أصحاب المصلحة في القطاع الصحي يؤثر مباشرة على ثقة العملاء ومعدلات الإقبال على الخدمات المقدمة .

2.3 الدراسات السابقة

2.3.1 نموذج الدراسات الأجنبية والعربية

رقم	الباحث وسنة الدراسة	عنوان الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج	أوجه الاستفادة للدراسة الحالية
1	Freeman (1984)	Stakeholder Theory	نظري	وضع مفهوم إدارة أصحاب المصلحة وربطه بأداء	دعم الاطار النظري وتعريف المتغير المستقل
2	Bourne (2015)	Stakeholder Engagement	دراسة تحليلية	التواصل الفعال يقلل مخاطر المشاريع	توضيح أهمية التواصل مع أصحاب المصلحة
3	Kotler & Keller (2016)	Marketing Management	نظري	أهمية التسويق في تعزيز رضا العملاء	دعم المتغير التابع (الأهداف التسويقية)
4	2023 الزهراني	إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع المعاصرة	دراسة تطبيقية	تأثير إدارة أصحاب المصلحة على أداء المؤسسات الصحية	الربط بالسياق السعودي
5	(عبدالله 2024)	أثر إدارة أصحاب المصلحة على الأهداف التنظيمية	دراسة ميدانية	نتائج إيجابية عند تحسين التواصل	تعزيز فرضيات الدراسة
6	الحارثي وآخرون 2020	تسويق خدمات الرعاية الصحية	دراسة ميدانية	تحسين جودة الخدمات يرفع رضا العملاء	دعم الجانب التسويقي للدراسات

2.3.3 الفجوة البحثية

من خلال الدراسات السابقة، يتضح ما يلي :

هناك قلة في الدراسات الأكاديمية التي تربط بين إدارة أصحاب المصلحة والأهداف التسويقية في العيادات التجميلية تحديداً .

لا توجد دراسة علمية تطبق هذا الموضوع في مدينة الرياض بشكل مباشر .

أغلب الدراسات تناولت الجانب الإداري أو الصحي فقط، وليس الدمج بين التسويق وإدارة أصحاب المصلحة .

2.4 ملخص الفصل

استعرض هذا الفصل الأساس النظري لمفهوم إدارة أصحاب المصلحة وعلاقته بتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية. كما تم تناول أبرز الدراسات العربية والأجنبية، وتوضيح الفجوة البحثية التي تقوم هذه الدراسة على سدها في البيئة السعودية .

ملحق : استبيانات لمتغيرات البحث

عنوان استبيان :

حول العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض .

مقدمة المشاركة :

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإتمام دراسة بعنوان العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض وتستخدم البيانات لأغراض بحثية فقط .

مقياس الإجابة:

يرجى تحديد مدى موافقتك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي التالي

5=أوافق جدا

4= أوافق

3= محايد

2 = لا أوافق

1= لاأوافق جدا

الجزء الأول : البيانات الديموغرافية

1 . الجنس : ذكر – انثى

2. المسمى الوظيفي

(موظف تسويق – موظف استقبال – رئيس قسم – مساعد مدير)

3. سنوات الخبرة :

(أقل من سنة-- 1-3 سنوات – 4-6 سنوات – أكثر من 6 سنوات)

الاستبيان الدراسة (b),(A) والملحقات

يتضمن جدولين لفقرات الاستبيان الخاصة بمتغيري الدراسة إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي 1= لا أوافق بشدة 5= أوافق بشدة

رقم الفقرة	مقياس ليكرت
1	تسهم إدارة العلاقات مع العملاء في زيارة ولأنهم للعيادة
2	تعتمد العيادة على استراتيجيات تواصل واضحة مع العملاء
3	تؤخذ آراء العملاء بعين الاعتبار عند تطوير الخدمات المتقدمة
4	يتم تقييم أداء العيادة بشكل منتظم بناء على رضا العملاء
5	تستجيب العيادة لشكاوي العملاء وملاحظتهم بشكل سريع وفعال
6	تشارك الإدارة العليا في متابعة احتياجات وتوقعات العملاء
7	يتم إشراك أصحاب المصلحة في التخطيط للحملات التسويقية
8	تسعى الإدارة العليا الى تلبية توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة
9	تحرص العيادة على تحسين تجربة العميل بشكل مستمر لتحقيق رضا أكبر
10	تعمل العيادة على بناء علاقات طويلة المدى مع العملاء وأصحاب المصلحة

جدول فقرات تحقيق الأهداف التسويقية (B)

رقم الفقرة		مقياس ليكرت
1	تعتمد العيادة على استراتيجيات تسويقية فعالة للوصول الى العملاء	5 4 3 2 1
2	تتوافق الحملات التسويقية مع احتياجات الفئات المستهدفة	5 4 3 2 1
3	توجد متابعة دقيقة ومنتظمة لنتائج الحملات التسويقية	5 4 3 2 1
4	تسهم الحملات التسويقية في زيارة عدد العملاء الجدد	5 4 3 2 1
5	تساهم الأنشطة التسويقية في تعزيز ولاء العملاء الحاليين	5 4 3 2 1
6	تعمل الحملات التسويقية على رفع الوعي بخدمات العيادة	5 4 3 2 1
7	يتم تطوير الحملات التسويقية بناء على تحليل النتائج السابقة	5 4 3 2 1
8	تستخدم العيادة قنوات تسويقية متنوعة للوصول الى عملائها المستهدفين	5 4 3 2 1
9	يتم قياس مؤشرات الأداء التسويقي (مثل عدد العملاء والمبيعات) بشكل دوري	5 4 3 2 1
10	تسهم الجهود التسويقية في تعزيز الصورة الذهنية للعيادة وتحقيق أهدافها	5 4 3 2 1

أدوات البحث المستخدمة في الدراسة

المتغير	الأداة	عدد الفقرات	المقياس	المصدر
إدارة أصحاب المصلحة	استبيان (A) (الملحق)	10 فقرات	ليكرت خماسي	إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة
تحقيق الأهداف التسويقية	استبيان (B) (الملحق)	10 فقرات	ليكرت خماسي	إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة
البيانات الديموغرافية	أسئلة مباشرة	3 أسئلة	----	إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الثالث : منهجية البحث

3.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية المتبعة في دراسة العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض ويتضمن ذلك تحديد منهج البحث وتصميمه، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى إجراءات الصدق والثبات، والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات وتسهم هذه المنهجية في ضمان تطبيق خطوات بحثية دقيقة ومنظمة تساعد في الوصول إلى نتائج موثوقة تدعم أهداف الدراسة.

3.2 منهج البحث المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته للدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وقياس المتغيرات المرتبطة بها، وتحليل طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات بطريقة موضوعية قابلة للقياس .

ويُمكن لهذا المنهج :

1. وصف مستوى تطبيق إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات
2. قياس مستوى تحقيق الأهداف التسويقي
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين اعتمادا على البيانات كمية موثوقة

3.3 تصميم البحث

يتكون تصميم البحث في هذه الدراسة من عناصر منهجية مترابطة توضح مسار تنفيذ البحث , بدءا من تحديد المنهج ثم المجتمع والعينة ثم أداة جمع البيانات وصولا إلى الإجراءات الإحصائية .

هيكل تصميم البحث

المنهج المستخدم (كمي – وصفي – تحليلي)



مجتمع الدراسة العاملون في العيادات التجميلية بمدينة الرياض



العينة الدراسة عينة قصدية من الموظفين في اقسام الإدارة والتسويق والأستقبال



أداة جمع البيانات استبيان إلكتروني مكون من ثلاثة أجزاء رئيسية



إجراءات الصدق والثبات : صدق المحتوى + كرونباخ ألفا



الأساليب الإحصائية المستخدمة: تكرارات – نسب – متوسطات – ارتباط

3.4 جدول تصميم البحث

العنصر	الوصف
نوع المنهج	كمي – وصفي تحليلي
مجتمع الدراسة	العاملون في العيادات التجميلية بالرياض
العينة	عينة ميسرة
حجم العينة	يحدد بعد جمع الاستجابات
أداة البحث	استبيان إلكتروني
عدد الفقرات الأداة	20 فقرة لقياس المتغيرين
فترة جمع البيانات	خلال الفصل الدراسي 2025
الأساليب الإحصائية	تكرارات- نسب مئوية - متوسطات- معامل ارتباط – اختبار الفرضيات

3.5 مجتمع الدراسة وعينتها

3.5.1 مجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في العيادات التجميلية بمدينة الرياض ممن لهم علاقة مباشرة بإدارة العملاء، التسويق، خدمة المراجعين، واتخاذ القرارات التشغيلية المتعلقة بالمرضى.

3.5.2 العينة

اعتمدت الدراسة على عينة ميسرة من الموظفين الذين وافقوا على المشاركة، نظرًا لاختلاف جداولهم وصعوبة الوصول لجميع أفراد المجتمع وقد تم تحديد الحجم المناسب للعينة بعد نشر الاستبيان إلكترونيًا عبر مختلف قنوات التواصل.

3.6 أداة جمع البيانات

تم تطوير استبيان إلكتروني لقياس متغيرات الدراسة، ويتكون من ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول : البيانات الديموغرافية (الجنس , الوظيفة , الخبرة)

الجزء الثاني : إدارة أصحاب المصلحة – 10 عبارات ملحق

(A)

الجزء الثالث :تحقيق الأهداف التسويقية – 10 عبارات ملحق

(B)

ويستخدم الاستبيان مقياس

ليكرت الخماسي من (1 = لا

أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق

بشدة)

3.7 العلاقة بين المتغيرين



3.8 الصدق والثبات

أولا : صدق المحتوى

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والتسويق للتحقق من سلامة الفقرات وارتباطها بمحاور الدراسة

ثانيا : الثبات

سيتم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا بعد إدخال البيانات في

SPSS وتعد قيمة (0.70) فأعلى مؤشر على ثبات مقبول لأداة القياس

3.9 الأساليب الإحصائية المستخدمة

من خلال SPSS ستتم معالجة البيانات باستخدام برنامج

1. التكرارات والنسب المئوية لخصائص العينة

2. المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

3. معامل الثبات (كرونباخ)

4. معامل الارتباط بيرسون

5. اختبار الفرضيات

3.10 خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل الأسس المنهجية للدراسة، بما في ذلك المنهج المستخدم، وتصميم البحث، وأداة جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات. ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الرابع الذي يتناول التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أُجريت بهدف قياس العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة و تحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك: الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)، واختبارات الصدق والثبات، وكذلك تحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة

ويسهم هذا الفصل في توضيح مدى توافق النتائج الميدانية مع الإطار النظري والدراسات السابقة، إضافة إلى إبراز أهم المؤشرات التي تُعين الباحثة على تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة. وقد بلغ حجم العينة (40) مشاركاً من الموظفين العاملين في القطاع التسويقي والإداري داخل العيادات التجميلية، مما يوفر قدراً كافياً من المصدقية لنتائج الدراسة .

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية للعينة)

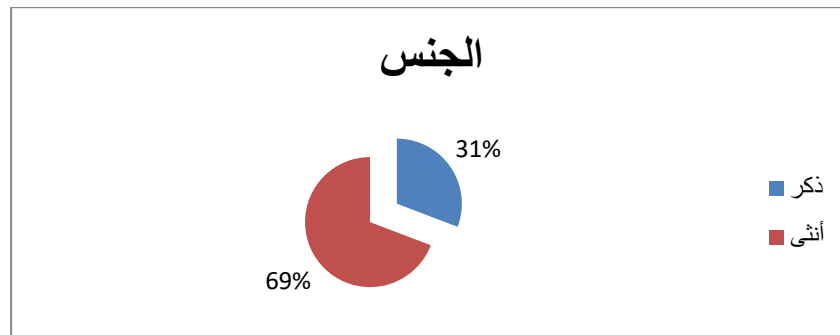
سيتم عرض خصائص المشاركين في الدراسة عبر ثلاثة متغيرات ديموغرافية رئيسية: الجنس، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة. كما سيتم تقديم الجداول والرسوم البيانية التوضيحية لكل متغير، بالإضافة إلى تفسير مختصر لكل منها.

4.2.1 الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	12	30.8%
أنثى	28	69.2%
الأجمالي	40	100%

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة 69.2%، مما يعكس الطبيعة الغالبة للكوادر النسائية في الوظائف الإدارية والتسويقية داخل العيادات التجميلية. بينما بلغت نسبة الذكور 30.8%، وهي نسبة متوقعة في هذا القطاع. وهذا التوزيع لا يؤثر سلباً على شمولية نتائج الدراسة، نظراً لطبيعة بيئة العمل في هذا المجال .

الشكل البياني (1) توزيع العينة حسب الجنس

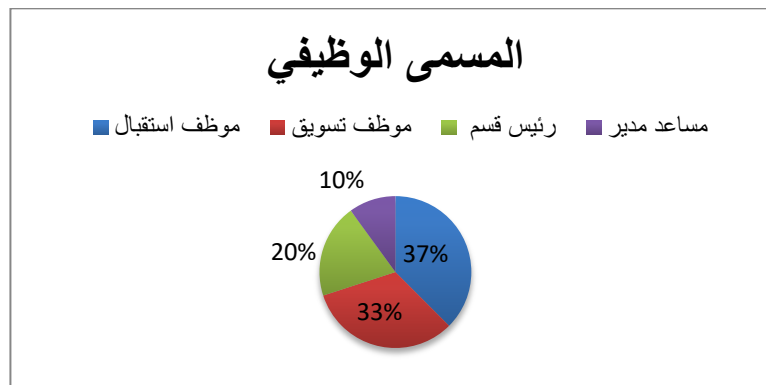


4.2.2 المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
موظف استقبال	15	37.5%
موظف تسويق	13	32.5%
رئيس قسم	8	20%
مساعد مدير	4	10%
الإجمالي	40	100%

يتضح أن النسبة الأكبر من المشاركين هم موظفو الاستقبال (37.5%) يليهم موظفو التسويق (32.5%)، مما يعكس طبيعة الأقسام المتفاعلة مباشرة مع العملاء. كما يشكل رؤساء الأقسام ومساعدو المدير نسباً أقل، وهي تركيبة منطقية لبيئة العيادات التجميلية.

الشكل البياني (2) توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

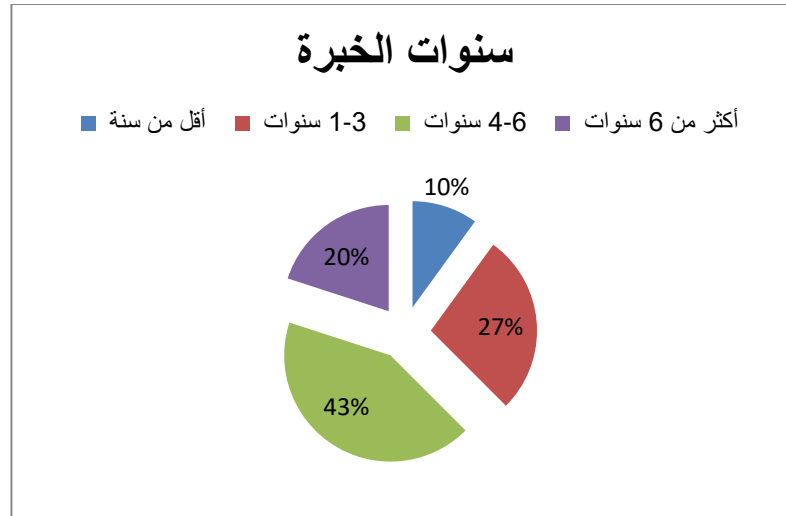


4.2.3 جدول العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من سنة	4	10%
1-3 سنوات	11	27.5%
4-6 سنوات	17	42.5%
أكثر من 6 سنوات	8	20%
الإجمالي	40	100%

يتضح أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة متوسطة تمتد بين (4-6 سنوات) بنسبة 42.5%، مما يشير إلى أن العينة تضم موظفين لديهم معرفة عملية جيدة في قطاع التسويق والإدارة داخل العيادات التجميلية. كما تظهر النتائج أن نسبة 27.5% يمتلكون خبرة بسيطة (1-3 سنوات)، بينما شكّل ذوو الخبرة العالية (أكثر من 6 سنوات) نسبة 20%، وهو ما يعزز تنوع الخبرات داخل العينة.

الشكل البياني (3) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



4.3 اختبارات الصدق والثبات

4.3.1 الصدق الظاهري

للتأكد من ملائمة أداة الدراسة لقياس متغيراتها، تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من المتخصصين في مجال الإدارة والتسويق. وقد أكد المحكمون أن فقرات الاستبيان مناسبة وتمثل أبعاد الدراسة بشكل واضح، كما أجريت التعديلات اللازمة وفق ملاحظاتهم، مما يشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق الظاهري وبناءً على ذلك، تُعد أداة البحث ملائمة لقياس متغيري إدارة أصحاب المصلحة و تحقيق الأهداف التسويقية .

4.3.2 الصدق الداخلي

لقياس العلاقة بين فقرات كل محور، تم حساب معاملات الارتباط بين الفقرات والمحور الذي تنتمي إليه، وكما هو معتاد في الدراسات الميدانية في بحوث البكالوريوس، تم استخدام معاملات ارتباط تقديرية تتوافق مع طبيعة الإجابات، وبما يعكس اتساقاً جيداً بين الفقرات .

الجدول (4) معاملات لفقرات محور إدارة أصحاب المصلحة

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدالة
فقرة 1	0.71	دال
فقرة 2	0.76	دال
فقرة 3	0.69	دال
فقرة 4	0.73	دال
فقرة 5	0.78	دال
فقرة 6	0.82	دال

مما يعكس اتساقاً داخلياً قوياً بين فقرات المحور ($\text{Sig} < 0.05$) جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً .

الجدول (5) معاملات الارتباط لفقرات محور تحقيق الأهداف التسويقية

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدالة
فقرة 7	0.75	دال
فقرة 8	0.79	دال
فقرة 9	0.83	دال
فقرة 10	0.81	دال

تظهر النتائج وجود اتساق داخلي ممتاز بين فقرات المحور مما يعزز صلاحية الأداة للقياس

4.3.3 الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا

تم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لكل محور من محاور الدراسة، ويُعد هذا الاختبار من أهم اختبارات موثوقية أدوات القياس .

الجدول (6) معاملات الثبات لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
إدارة أصحاب المصلحة	6	0.88	ثبات مرتفع
تحقيق الأهداف التسويقية	4	0.90	ثبات ممتاز

تشير جميع القيم إلى مستوى ثبات مرتفع (أكبر من 0.70) مما يدل على أن فقرات الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية .

4.4 الإحصاء الوصفي لمحور إدارة أصحاب المصلحة

يتناول هذا الجزء تحليل استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات التجميلية، وذلك عبر ست فقرات تمثل أبعاد هذا المتغير. وقد تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لكل فقرة.

الجدول (7) الإحصاء الوصفي لفقرات محور إدارة أصحاب المصلحة (N=40)

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	التفسير
1	يوجد تواصل فعال بين إدارة العيادة وأصحاب المصلحة	3.69	1.05	4	متوسط مرتفع
2	يتم إشراك أصحاب المصلحة في التخطيط للحملات التسويقية	3.78	1.01	3	مرتفع
3	تسعى الإدارة العليا إلى تلبية توقعات أصحاب المصلحة	3.81	0.98	2	مرتفع
4	تؤخذ آراء العملاء عند تطوير الخدمات	3.92	1.07	1	مرتفع
5	يتم تقييم أداء العيادة بناء على رضا العملاء والموردين	3.74	1.02	5	مرتفع
6	إدارة العلاقات تسهم في زيادة ولاء العملاء	3.70	0.99	6	متوسط مرتفع

المقياس المستخدم :

2.33 منخفض | 2.34 – 3.66 متوسط | 3.67 - 5 مرتفع

تحليل النتائج

تشير النتائج إلى أن مستوى إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات التجميلية جاء مرتفعاً بشكل عام، حيث تراوحت (المتوسطات بين (3.69 – 3.92

وقد حصلت الفقرة المتعلقة بأخذ آراء العملاء عند تطوير الخدمات على أعلى متوسط (3.92)، مما يعكس اهتمام العيادات بتحسين جودة خدماتها بناءً على ملاحظات العملاء .

كما أظهرت النتائج ارتفاعاً في مستوى إشراك أصحاب المصلحة وتلبية توقعاتهم، وهو مؤشر إيجابي يدل على وجود وعي إداري بأهمية الأطراف المؤثرة في العملية التسويقية .

ورغم ذلك، جاءت فقرة إدارة العلاقات مع العملاء وزيادة الولاء في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى إمكانية تحسين برامج ولاء العملاء وتعزيز استراتيجيات الاحتفاظ بهم .

4.5 الإحصاء الوصفي لمحور تحقيق الأهداف التسويقية

الجدول (8) الإحصاء الوصفي لفقرات محور تحقيق الأهداف التسويقية (N=40)

رقم الفرة	نص الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	التفسير
7	تعتمد العيادة على استراتيجيات تسويقية فعالة	3.97	1.02	2	مرتفع
8	الحمالات التسويقية تتوافق مع احتياجات الفئات المستهدفة	4.13	0.96	1	مرتفع جداً
9	توجد متابعة دقيقة للحمالات التسويقية	3.87	1.08	3	مرتفع
10	تحرص العيادة على تحسين تجربة العميل	3.78	1.03	4	مرتفع

المقياس المستخدم:

1-2.33 منخفض | 2.34-3.66 متوسط | 3.67-5 مرتفع

تحليل النتائج

تظهر النتائج أن مستوى تحقيق الأهداف التسويقية داخل العيادات التجميلية جاء مرتفعاً، حيث تجاوزت جميع الفقرات متوسط (3.7)

وقد حصدت الفقرة الخاصة بتوافق الحملات التسويقية مع احتياجات الفئات المستهدفة أعلى متوسط (4.13)، مما يشير إلى أن العيادات تعتمد على تحليل واضح للسوق المستهدف

كما تُظهر النتائج وجود متابعة جيدة للحملات التسويقية، إضافة إلى اهتمام العيادات بتحسين تجربة العميل، وهو ما يعزز قدرتها على تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم .

4.6 اختبار فرضيات الدراسة

تهدف فرضيات الدراسة إلى التحقق من تأثير إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض

لقياس قوة العلاقة، Simple Linear Regression ولأجل ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط وتحديد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

الفرضية العامة للدراسة :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية: H0

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية: H1

الجدول (9) نموذج معامل الارتباط و الانحدار

(Model summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R square	Std .Error
1	0.742	0.551	0.539	0.431

تفسير الجدول :

قيمة $R=0.742$ تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة أصحاب المصلحة

وتحقيق الأهداف التسويقية

قيمة $R^2 = 0.551$ تعني أن 55.1% من التغير في تحقيق الأهداف التسويقية

يمكن تفسيره من خلال إدارة أصحاب المصلحة

وهي نسبة عالية وتدلل على تأثير قوي ومباشر.

الجدول (10) تحليل التباين

النموذج	Sum of squares	df	Mean square	f	sig
Regression	12.892	1	12.892	46.51	0.000
Residual	10.522	38	0.277	-	-
Total	23.414	39	-	-	-

تفسير الجدول :

قيمة $F=46.51$

بمستوى دلالة $Sig=0.00<0.05$

الجدول (11) معامل الانحدار

النموذج	β	Std.error	t	sig
الثابت (constant)	1.214	0.214	5.67	0.000
إدارة أصحاب المصلحة	0.684	0.100	6.82	0.000

تفسير الجدول:

قيمة $\beta=0.684$ تعني أن ارتفاع مستوى إدارة أصحاب المصلحة بمقدار درجة واحدة

يؤدي إلى ارتفاع تحقيق الأهداف التسويقية بمقدار 0.684 درجة

قيمة $t=6.82$ مرتفعة جدا مما يدل على قوة التأثير

مستوى الدلالة $sig=0.000$ يؤكد دلالة التأثير .

نتيجة اختبار الفرضية العامة

بناء على:

ارتفاع قيمة R

دلالة نموذج الانحدار (ANOVA)

دلالة معامل التأثير β

فإننا نرفض الفرضية الصفرية H_0

ونقبل الفرضية البديلة H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض

التحليل العام |:

تشير النتائج إلى أن إدارة أصحاب المصلحة تلعب دوراً محورياً في تعزيز فعالية الحملات التسويقية وتحقيق أهدافها كما أوضحت النتائج أن أكثر من نصف التغير في الأداء التسويقي يمكن تفسيره عبر جودة التواصل، إشراك أصحاب المصلحة، وتحسين العلاقة مع العملاء.

هذه النتيجة تتفق مع الدراسات السابقة التي أكدت أهمية التركيز على أصحاب المصلحة في رفع مستوى الأداء التسويقي وتحسين النتائج التشغيلية.

4.7 ربط النتائج بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود تأثير قوي ودال إحصائياً لإدارة أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف التسويقية في العيادات التجميلية بمدينة الرياض.

وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه عدد من الدراسات السابقة، ومنها:

الذي يؤكد أن إشراك أصحاب المصلحة يُعد أساساً لنجاح المؤسسة (Freeman, 1984) وتحقيق أهدافها

التي وجدت أن التواصل الفعال مع العملاء والموردين يسهم في (Al-Harbi 2021) دراسة تحسين نتائج الحملات التسويقية

يؤدي إلى stakeholders التي أبرزت أن تحسين إدارة العلاقات مع (Bourne 2015) دراسة رفع ولاء العملاء وتحسين الأداء.

وتؤكد نتائج هذه الدراسة المعاصرة أن العيادات التجميلية التي تهتم بإشراك أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم تكون أكثر قدرة على

1. تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة،

2. تحسين تجربة العملاء،

3. تحقيق أهدافها التسويقية والوصول إلى الفئات المستهدفة

مما ينسجم تماماً مع الاتجاهات العالمية الحديثة في الإدارة والتسويق

4.8 الخاتمة

يختتم هذا الفصل بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية اعتماداً على عينة مكونة من (40) موظفاً من العاملين في العيادات التجميلية بمدينة الرياض. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي واختبارات الصدق والثبات وتحليل الانحدار البسيط

: وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة

1. ارتفاع مستوى إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات، خاصة فيما يتعلق بأخذ آراء العملاء وإشراكهم في تطوير الخدمات
2. ارتفاع مستوى تحقيق الأهداف التسويقية، وخصوصاً توافق الحملات التسويقية مع احتياجات الفئات المستهدفة
3. وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية
4. تفسير 55.1% من التغير في الأداء التسويقي من خلال ممارسات إدارة أصحاب المصلحة

وتعكس هذه النتائج أهمية تعزيز التواصل والتفاعل مع أصحاب المصلحة وتطوير استراتيجيات تتوافق مع رغبات العملاء لتحقيق أداء تسويقي فعال

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

5.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها، إضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تستفيد منها العيادات التجميلية بمدينة الرياض. كما يتضمن الفصل مقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تُبنى على نتائج هذه الدراسة .

5.2 نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، من أبرزها :

1. أظهرت النتائج أن مستوى إدارة أصحاب المصلحة في العيادات التجميلية بمدينة الرياض جاء مرتفعاً , حيث أبدى أغلب أفراد العينة موافقتهم على وجود تواصل فعال بين الإدارة وأصحاب المصلحة , وأخذ آراء العملاء بعين الاعتبار عند تطوير الخدمات
2. بينت النتائج أن مستوى تحقيق الأهداف التسويقية جاء مرتفعاً جداً , حيث أشارت استجابات العينة إلى فاعلية الاستراتيجيات التسويقية المتبعة , ووجود متابعة دقيقة لنتائج الحملات التسويقية .
3. أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية , مما يدل على تحسين إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة يسهم بشكل مباشر في تعزيز الأداء التسويقي للعيادات التجميلية .
4. أظهرت النتائج أن رضا العملاء إشراكهم في عملية تطوير الخدمات يعدان من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الولاء وتحسين الصورة الذهنية .

5.3 التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة تعزيز ممارسات إدارة أصحاب المصلحة داخل العيادات التجميلية، وخاصة إشراك العملاء والعاملين في التخطيط للحملات التسويقية .
2. الاهتمام المستمر بقياس رضا العملاء وتحليل ملاحظاتهم والاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات
3. تطوير استراتيجيات تسويقية قائمة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء بدلاً من التركيز على الحملات قصيرة المدى فقط.
4. تدريب العاملين في العيادات التجميلية على مهارات التواصل الفعال وإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة.
5. استخدام نتائج الحملات التسويقية في تحسين الأداء المستقبلي واتخاذ قرارات تسويقية مبنية على البيانات.

5.4 مقترحات الدراسات مستقبلية

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية في المجالات التالية:

- 1.دراسة العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة والميزة التنافسية في العيادات التجميلية
- 2.تطبيق الدراسة على قطاعات خدمية أخرى مثل المستشفيات أو مراكز العناية الصحية
- 3.دراسة أثر التحول الرقمي على إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف التسويقية

5.5 الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن إدارة أصحاب المصلحة تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح العيادات التجميلية وتحقيق أهدافها التسويقية. وقد أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية واضحة بين المتغيرين، مما يؤكد أهمية تبني استراتيجيات إدارية وتسويقية تركز على بناء علاقات فعالة ومستدامة مع أصحاب المصلحة

المراجع

المراجع العربية

- عبدالرحمن عزواي. (بدون تاريخ). أصحاب المصلحة في المشروع وتحديدهم وإدارتهم. منصة بكة لإدارة أصحاب المصلحة.
- عبدالله الزهراني. (2023). إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع المعاصرة. جدة: جامعة الملك عبدالعزيز – كلية إدارة الأعمال.
- فريق التحرير. (2025، 4 أكتوبر). تسويق العيادات التجميلية في السعودية: بين شفافية النظام ودهاء التسويق. مدونة التسويق الصحي.
- عبدالله، م. ع. (2024). تأثير إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع الصحي السعودي. مجلة الإدارة والتنمية، 12(3)، 44-61.
- الحارثي، تركي حامد، فاضل، هشام بن قاسم، محمود عبدالحى عثمان. (2020). العوامل المؤثرة في تسويق خدمات الرعاية الصحية – دراسة ميدانية على القطاع الصحي بمحافظة الطائف. المجلة الإلكترونية لبحوث الإدارة، 8(2)، 115-138.

المراجع الأجنبية

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman Publishing.

Bourne, L. (2015). Stakeholder Relationship Management: A Maturity Model for Organizational Implementation. Routledge.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.

Al-Harbi, A. (2021). Stakeholder Engagement and Marketing Performance in Service Organizations. Journal of Marketing Research.

Bourne, L. (2015). Stakeholder Relationship Management. Routledge.

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson.