

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Suleiman Hammoud Al-Jaryan

TO

Faculty of Management

Midocean University

**تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي: دراسة
تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات - جدة**

**The Impact of Crisis Management Strategies on Marketing
Performance Development: An Applied Study on Bin Laden
Construction Company - Jeddah**

اسم الطالب: سليمان حمود سليمان الجريان
الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٠٣

مشروع التخرج – ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشرف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن
الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٤	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١ المقدمة:
٧	١,٢ مشكلة البحث:
٧	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٨	١,٣ أهمية البحث:
٨	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٩	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٩	١,٤ أسئلة البحث:
١٠	١,٥ أهداف البحث:
١٠	١,٦ فرضيات البحث:
١١	١,٧ نموذج البحث:
١٢	١,٨ منهجية البحث:
١٣	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٤	١,١٠ هيكل المشروع:
١٥	٢ الفصل الثاني: الإطار النظري
١٦	2.1 المقدمة:
١٧	2.2 المتغير الأول: إدارة الأزمات
١٧	٢,٢,١ التعريف:
١٧	٢,٢,٢ التطور:
١٧	٢,٢,٣ الأبعاد:
١٩	٢,٢,٤ النظريات:
١٩	٢,٢,٥ رسم توضيحي:
٢٠	2.3 المتغير الثاني: الاداء التسويقي
٢٠	٢,٣,١ التعريف:
٢٠	٢,٣,٢ التطور:
٢٠	٢,٣,٣ الأبعاد:
٢١	٢,٣,٤ النظريات:
٢٢	٢,٣,٥ رسم توضيحي:
٢٣	٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير إدارة الأزمات على الاداء التسويقي
٢٣	٢,٤,١ الأنماط:
٢٣	٢,٤,٢ الصراعات:
٢٣	٢,٤,٣ الفجوات:
٢٤	٢,٤,٤ رسم توضيحي:
٢٥	2.5 الخاتمة:
٢٥	٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:
٢٥	٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:
٢٥	٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:
٢٦	٣ قائمة المراجع
٢٩	٤ الملاحق
٢٩	٤,١ الاستبيان:

جدول الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل ١	نموذج البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١١
شكل ٢	تصميم البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١٢
شكل ٣	مراحل إدارة الأزمات. المصدر (عبد الله، ٢٠٢٠)	١٩
شكل ٤	الأداء التسويقي. المصدر (سراج، ٢٠٢١)	٢٢
شكل ٥	تأثير إدارة الأزمات على الاداء التسويقي. المصدر (ايوب، ٢٠١٨)	٢٤

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

في عصر العولمة والتنافسية العالية، يعتبر الأداء التسويقي عاملاً أساسياً لنجاح واستدامة الشركات في مختلف القطاعات، يتضمن الأداء التسويقي مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق أهداف الشركة من خلال تلبية احتياجات العملاء والتفوق على المنافسين في السوق حيث يشمل ذلك تحليل السوق، وتطوير المنتجات، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وخدمات ما بعد البيع، وكلها تهدف إلى بناء علاقات قوية ومستمرة مع العملاء، ويعتبر الأداء التسويقي الجيد ليس مجرد تنفيذ للمهام اليومية، بل هو عملية ديناميكية تتطلب الابتكار، والتكيف السريع مع التغيرات في السوق، واستخدام البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات مستنيرة، كما أن الأداء التسويقي الفعال يعزز من قدرة الشركة على جذب عملاء جدد، وزيادة ولاء العملاء الحاليين، وتحقيق نمو مستدام في الإيرادات والأرباح، لذلك، فإن تقييم وتحسين الأداء التسويقي يعدان من الأولويات الاستراتيجية لأي منظمة تسعى لتحقيق النجاح والتميز في بيئة الأعمال المعاصرة. (عبد الله، ٢٠٢٠)

وأيضاً في عالم الأعمال المتغير والمتقلب، أصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزأ من واقع الشركات والمؤسسات، مما يتطلب تبني استراتيجيات فعالة لإدارة هذه الأزمات لضمان البقاء والاستمرارية حيث تلعب استراتيجيات إدارة الأزمات دوراً محورياً في حماية سمعة الشركة، والمحافظة على عملائها، وضمان استمرارية العمليات التجارية، هذه الأزمات يمكن أن تأخذ أشكالاً متعددة، بدءاً من الأزمات المالية وصولاً إلى الكوارث الطبيعية والأحداث غير المتوقعة التي قد تؤثر سلباً على الأداء التسويقي للشركة، الأداء التسويقي الجيد هو مفتاح نجاح أي شركة، حيث يعتمد على رضا العملاء، والقدرة على المنافسة في السوق، والابتكار المستمر، لذا، فإن فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التسويقي يمكن أن يساعد الشركات على التكيف بشكل أفضل مع الظروف غير المواتية وتحقيق أداء تسويقي متميز. (أبو درويش، ٢٠٢٢)

وذكرت الدراسات أنه تتعرض الشركات لمجموعة متنوعة من الأزمات التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أدائها التسويقي سواء كانت هذه الأزمات مالية، أو تشغيلية، أو متعلقة بالسمعة، فإن القدرة على إدارة الأزمات بفعالية تُعد من العوامل الحاسمة لاستمرار ونجاح الشركات (غدير، ٢٠٢٢)، أن الشركات التي تمتلك خطط إدارة أزمات فعالة تتمكن من تقليل تأثير الأزمات على سمعتها وأدائها المالي، ووجدوا أن التخطيط المسبق والاستجابة السريعة يمكن أن يساهما بشكل كبير في الحفاظ على ولاء العملاء وتقليل الأضرار المالية (سراج، ٢٠٢١)، من جهة أخرى أن التواصل الشفاف والمستمر مع العملاء خلال الأزمات يعزز من ثقتهم في الشركة ويساعد في تقليل الشائعات والمعلومات الخاطئة، كما يجب وجود فرق متخصصة في إدارة الأزمات داخل الشركات لتنسيق هذه الجهود بفعالية. (بورقعة، ٢٠١٨)

كما تختلف آراء الباحثين حول كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التسويقي وكيفية تطبيقها بفعالية حيث أن الاستراتيجيات المرنة التي تتكيف مع طبيعة الأزمة وظروف السوق هي الأكثر فعالية، ويؤكدون على أهمية التحليل المستمر للمخاطر وتحديث استراتيجيات إدارة الأزمات بناءً على الدروس المستفادة من الأزمات السابقة (السيد، ٢٠٠٢)، في المقابل أن الاعتماد على استراتيجيات ثابتة ومحددة مسبقاً يمكن أن يكون أكثر فعالية، حيث يوفر إطاراً واضحاً للتعامل مع الأزمات، وأن وجود خطة محكمة ومطبقة بدقة يمكن أن يقلل من الارتباك ويساعد في توجيه الجهود بسرعة وكفاءة (عبدالله، ٢٠١٩)، وأن القيادة تلعب دوراً حاسماً في إدارة الأزمات وتأثيرها على الأداء التسويقي، يؤكدون أن القادة الذين يظهرون دعمهم للموظفين والعملاء خلال الأزمات يمكنهم تعزيز الثقة وتقليل التوتر، وأن القيادة الفعالة تتطلب تدريب القادة على كيفية التعامل مع الأزمات بطرق بناءة ومبتكرة (المهتدي، ٢٠٢١)، في الخلاصة، تُظهر الدراسات أن استراتيجيات إدارة الأزمات لها تأثير كبير على الأداء التسويقي للشركات، وأن الإدارة الفعالة للأزمات تتطلب مزيجاً من التخطيط المسبق، والمرونة، والتواصل الفعال، والقيادة القوية. (عبد الله، ٢٠٢٠)

وأخيراً فإنه في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت إدارة الأزمات جزءاً أساسياً من استراتيجيات الشركات لضمان الاستمرارية والنجاح في مواجهة التحديات غير المتوقعة، تلعب استراتيجيات إدارة الأزمات دوراً حيوياً في تمكين الشركات من التعامل بفعالية مع الأزمات، سواء كانت مالية، أو تشغيلية، أو تتعلق بالسمعة، في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء التسويقي للشركات، حيث يمكن أن تؤدي الأزمات إلى تغييرات جوهرية في تصورات العملاء وسلوكهم، مما يتطلب استجابة سريعة وفعالة من قبل الشركات، وعليه تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الأداء التسويقي، مع التركيز على شركة بن لادن للمقاولات في جدة كمثال تطبيقي حيث ستساهم هذه الدراسة في فهم أعمق لكيفية تحسين الأداء التسويقي من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات، مما يعزز من قدرة الشركة على التكيف مع الظروف المتغيرة وتحقيق النجاح المستدام. (طنطاوي، ٢٠١٦)

١,٢ مشكلة البحث:

على الرغم من الأهمية المتزايدة لإدارة الأزمات كوظيفة إدارية حيوية، إلا أن هناك فجلة ملحوظة في فهم الكيفية التي يمكن من خلالها لاستراتيجيات إدارة الأزمات أن تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التسويقي للشركات، خاصةً في قطاع المقاولات الذي يتسم بالتنافسية العالية والتعرض للمخاطر، تُسلط هذه الدراسة الضوء على هذه الفجلة من خلال التطبيق على شركة بن لادن للمقاولات في مدينة جدة، والتي شهدت في السنوات الأخيرة تحديات وأزمات أثرت على سمعتها وأدائها التسويقي.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

قلة الدراسات التي تربط بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي بشكل مباشر حيث على الرغم من وجود الكثير من الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الأزمات بشكل عام، إلا أن العديد منها يفتقر إلى التطبيق العملي و قياس التأثير على الأداء التسويقي للشركات، و تركز معظم الدراسات على الجوانب النظرية لإدارة الأزمات، دون التطرق إلى الكيفية التي يمكن من خلالها تحويل التحديات إلى فرص لتعزيز الأداء التسويقي.

عدم وجود إطار نظري شامل لقياس تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي حيث تفتقر العديد من الدراسات إلى اعتماد إطار نظري واضح و مُحدد لقياس تأثير إدارة الأزمات على مختلف جوانب الأداء التسويقي، مثل الوعي بالعلامة التجارية، و رضا العملاء، و الولاء للعلامة التجارية، و الأداء المالي، و يؤدي ذلك إلى صعوبة في مقارنة نتائج الدراسات و تعميمها.

تركيز الدراسات على أنواع مُحددة من الأزمات حيث تركز العديد من الدراسات على أنواع مُحددة من الأزمات، مثل الأزمات المالية أو الأزمات المتعلقة بسلامة المنتجات، دون التطرق إلى أنواع أخرى من الأزمات التي قد تواجهها الشركات، مثل الأزمات البيئية أو الأزمات السياسية، و يؤدي ذلك إلى فجوة في فهم الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات التعامل مع مختلف أنواع الأزمات بشكل فعال.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

قلة الوعي بأهمية إدارة الأزمات في قطاع المقاولات حيث لا تُدرك العديد من شركات المقاولات أهمية وضع خطط استباقية لإدارة الأزمات، و تكتفي بردود فعل عشوائية عند حدوثها، و يؤدي ذلك إلى تفاقم الآثار السلبية للأزمات على سمعة الشركة و أدائها التسويقي.

عدم وجود كوادر مؤهلة لإدارة الأزمات حيث تفتقر العديد من شركات المقاولات إلى وجود كوادر بشرية مؤهلة و مدربة بشكل جيد على إدارة الأزمات، و التعامل مع وسائل الإعلام بشكل احترافي، و يؤدي ذلك إلى ضعف قدرة هذه الشركات على احتواء الأزمات و التقليل من أثارها السلبية.

ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة أثناء الأزمات حيث يُعدّ التنسيق و التواصل الفعّال بين الإدارات المختلفة في الشركة أمرًا حيويًا لإدارة الأزمات بشكل فعّال، إلا أنّ العديد من شركات المقاولات تفتقر إلى وجود آليات واضحة للتنسيق و التواصل بين الإدارات المختلفة أثناء الأزمات، مما يؤدي إلى تضارب المعلومات و عدم اتساق الرسائل المُوجّهة للجمهور.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي في شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟
١,٣ أهمية البحث:

تُسلط هذه الدراسة الضوء على جانب حيوي وهام في عالم الأعمال، ألا وهو العلاقة بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي، مُنطلقةً من دراسة حالة شركة بن لادن للمقاولات كحالة عملية و تكمن أهميتها في تقديم إضافة نوعية للمعرفة النظرية و العملية في مجال إدارة الأزمات و التسويق، و توفير رؤية واضحة للكيفية التي يمكن من خلالها للشركات تحويل الأزمات إلى فرص لتعزيز مكانتها التنافسية و تحسين أدائها التسويقي، كما تُساهم الدراسة في توجيه صنّاع القرار في شركات المقاولات بشكل خاص، و الشركات بشكل عام، نحو أهمية وضع خطط استباقية لإدارة الأزمات، و تدريب كوادرها على التعامل معها بشكل احترافي.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات النظرية في مجال إدارة الأزمات و التسويق حيث تُساهم الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية من خلال ربط مفهوم إدارة الأزمات بمفهوم الأداء التسويقي، و تقديم رؤية متكاملة للكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات الفعّالة أن تُساهم في تحسين الأداء التسويقي للشركات،

تطوير إطار نظري شامل لقياس تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي حيث تسعى الدراسة إلى تطوير إطار نظري واضح و مُحدد يمكن اعتماده في الدراسات المستقبلية لقياس تأثير إدارة الأزمات على مختلف جوانب الأداء التسويقي، مما يُساهم في تسهيل مقارنة نتائج الدراسات و تعميمها.

توسيع نطاق الدراسات لتشمل أنواعًا مختلفة من الأزمات حيث لا تقتصر الدراسة على دراسة نوع واحد من الأزمات، بل تتناول أنواعًا مختلفة من الأزمات التي قد تواجهها شركات المقاولات، مثل الأزمات المالية، و الأزمات المتعلقة بسلامة المشاريع، و الأزمات السمعية، و يُساهم ذلك في توسيع نطاق الدراسات في هذا المجال، و توفير رؤية أكثر شمولية لإدارة الأزمات.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

تقديم دراسة تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات حيث تُعدّ شركة بن لادن للمقاولات من أكبر شركات المقاولات في المنطقة، و قد شهدت في السنوات الأخيرة تحديات وأزمات كبيرة أثّرت على سمعتها و أدائها، و تُعدّ دراسة حالة هذه الشركة ذات أهمية كبيرة لفهم الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات أن تُساهم في تحسين الأداء التسويقي في ظل التحديات الكبيرة.

توفير توصيات عملية قابلة للتطبيق حيث لا تقتصر الدراسة على التحليل النظري، بل تقدم أيضًا توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تستفيد منها شركة بن لادن للمقاولات، و غيرها من شركات المقاولات، لتحسين قدرتها على إدارة الأزمات و التقليل من آثارها السلبية على أدائها التسويقي.

التأثير على صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية حيث من خلال دراسة حالة شركة بن لادن للمقاولات، تهدف الدراسة إلى التأثير بشكل إيجابي على صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية، و تشجيع الشركات على الاهتمام بإدارة الأزمات كجزء أساسي من استراتيجياتها التسويقية.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما تأثير استراتيجية تغيير المسار على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟

ما تأثير استراتيجية فريق عمل الازمات على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟

ما تأثير استراتيجية تفريغ وتفتيت الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟

ما تأثير استراتيجية احتواء الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد تأثير استراتيجية تغيير المسار على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

تحديد تأثير استراتيجية فريق عمل الازمات على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

تحديد تأثير استراتيجية تفريغ وتفقيت الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

تحديد تأثير استراتيجية احتواء الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستراتيجية تغيير المسار على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لفريق عمل الازمات على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

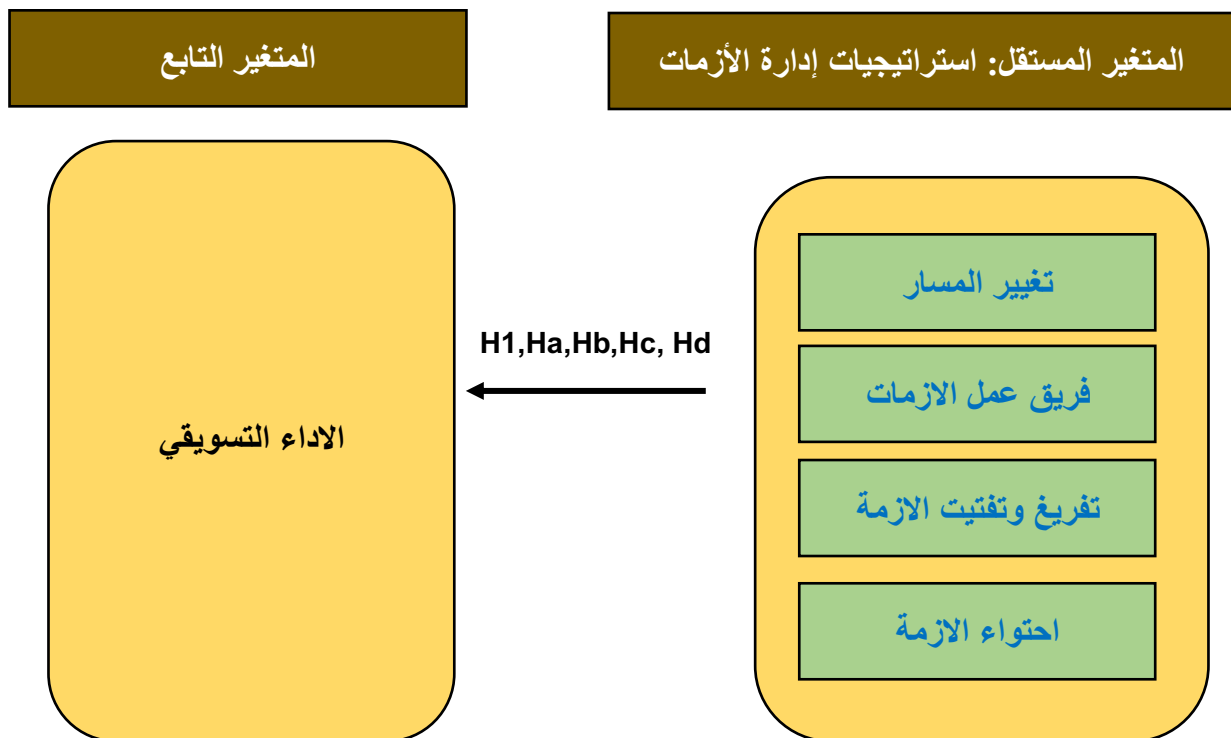
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستراتيجية تفريغ وتفتيت الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لاستراتيجية احتواء الازمة على تطوير الاداء التسويقي لدى شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

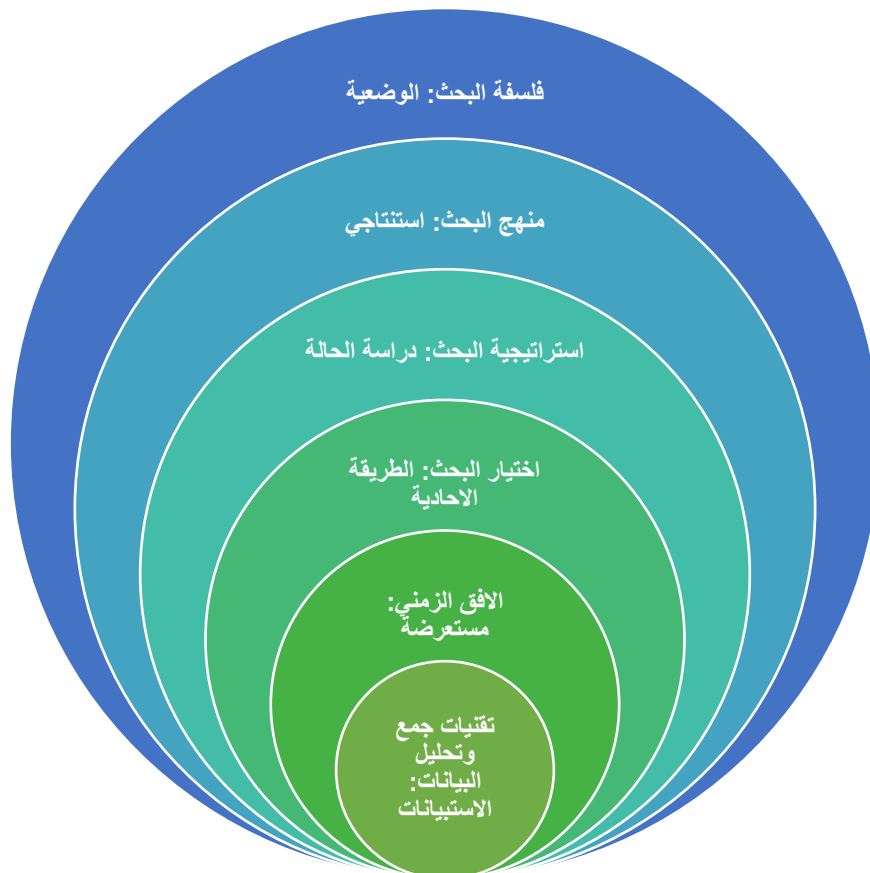
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٩ الدراسة الميدانية:

شركة بن لادن للمقاولات، المعروفة أيضاً باسم مجموعة بن لادن السعودية، هي واحدة من أكبر شركات المقاولات في الشرق الأوسط وتقع مقراتها الرئيسية في جدة، المملكة العربية السعودية. تأسست الشركة في النصف الأول من القرن العشرين ولعبت دوراً هاماً في التنمية العمرانية والبنية التحتية في المملكة. تشمل مشاريعها البارزة تطوير وتحديث المساجد الكبرى مثل المسجد الحرام والمسجد النبوي، إضافة إلى مشاريع عمرانية وسياحية وتجارية ضخمة. (شركة بن لادن للمقاولات، ٢٠٢٤).

تعمل شركة بن لادن في قطاع المقاولات والبناء، وهو قطاع حيوي يعتبر محورياً في دعم وتنمية الاقتصادات المحلية بتوفير البنية التحتية اللازمة للنمو والتطور في مختلف المجالات مثل السكن، والتجارة، والصناعة.

كما تُعد شركة بن لادن السعودية للمقاولات المحدودة واحدة من أكبر شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية والمنطقة العربية. تأسست الشركة في عام ١٩٣١ على يد الشيخ محمد بن لادن، واكتسبت سمعة مرموقة في تنفيذ مشاريع ضخمة ومعقدة في مختلف القطاعات.

نفذت الشركة العديد من مشاريع التوسعة والتطوير في الحرمين الشريفين، مما ساهم في زيادة الطاقة الاستيعابية للحجاج والمعتمرين، شاركت الشركة في إنشاء المطارات، والطرق، والجسور، والموانئ في مختلف أنحاء المملكة، تتمتع الشركة بخبرة واسعة في تشييد المباني الشاهقة، مثل أبراج الساعة في مكة المكرمة، كما تتمتع شركة بن لادن للمقاولات بمكانة رائدة في قطاع المقاولات السعودي، وتسعى إلى مواصلة مسيرة النجاح والتميز في تنفيذ المشاريع التي تدعم رؤية المملكة ٢٠٣٠، ورغم تاريخها الحافل بالإنجازات، واجهت الشركة في السنوات الأخيرة بعض التحديات المالية والإدارية. (شركة بن لادن للمقاولات، ٢٠٢٤).

ومن استراتيجيات إدارة الأزمات في الشركات ما يلي (بورقة، ٢٠١٨):

استراتيجية تغيير المسار

تتضمن هذه الاستراتيجية تعديل الخطط والأهداف بما يتناسب مع الظروف الطارئة، بحيث تتمكن الشركة من تجنب الأضرار الجسيمة أو الفشل الكامل.

استراتيجية فريق عمل الأزمات

تعتمد شركة بن لادن على تشكيل فرق خاصة مهمتها التعامل مع الأزمات، حيث يتم تجهيز هذه الفرق بالمهارات والموارد اللازمة لإدارة الأزمات بكفاءة وفعالية.

استراتيجية تفريغ وتفتيت الأزمة

تركز هذه الاستراتيجية على تقسيم الأزمة إلى أجزاء أصغر يمكن التعامل معها بشكل منفصل، مما يسهل على الشركة تحليل ومعالجة الأزمة خطوة بخطوة.

استراتيجية احتواء الأزمة

تهدف استراتيجية الاحتواء إلى الحد من تأثير الأزمة على الشركة ومحاولة السيطرة على تداعياتها لمنع تفاقم الموقف. (بورقة، ٢٠١٨)

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ الفصل الثاني: الإطار النظري

٢,١ المقدمة

الاستراتيجيات الفعّالة لإدارة الأزمات تُعتبر حجر الزاوية في الحفاظ على استقرار ونجاح الشركات في بيئات الأعمال المتقلبة. تتطلب الأوضاع الطارئة تحليلاً دقيقاً واستجابات سريعة ومنظمة للحد من الأضرار المحتملة وضمان استمرارية الأعمال. في سياق التسويق، تؤثر إدارة الأزمات مباشرة على كيفية تصور العملاء والأطراف المعنية للعلامة التجارية، وبالتالي على الأداء التسويقي للشركة. من خلال فهم وتحليل الأساليب المتبعة في إدارة الأزمات، يمكن تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية تزيد من الثقة والولاء لدى العملاء حتى في أصعب الأوقات. (بورقة، ٢٠١٨)

الأطر النظرية المتعلقة بإدارة الأزمات والتسويق تسلط الضوء على كيفية تفاعل هذين العنصرين وتأثيرهما المتبادل. يُظهر البحث في هذا المجال أن الشركات التي تمتلك استراتيجيات قوية ومرنة لإدارة الأزمات غالباً ما تواجه تحديات السوق بنجاح أكبر، مما يعزز من قدرتها على الحفاظ على صورة إيجابية وتعزيز علاقاتها التسويقية. النظر إلى إدارة الأزمات كجزء لا يتجزأ من التخطيط التسويقي يمكن أن يوفر نهجاً استباقياً لا يقتصر على الاستجابة للأزمات بل يشمل التحضير لها بشكل يضمن الأداء التسويقي المستمر والتميز.

الإطار النظري يعمل كأساس لفهم كيفية تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي. يساعد هذا الإطار الباحثين والممارسين على تحديد العلاقات بين مختلف المتغيرات وفهم الديناميكيات المعقدة التي توجه سلوكيات الشركات واستجاباتها في أوقات الأزمات. من خلال تحديد نظريات وموديلات محددة، يمكن تطوير فهم أعمق للطرق التي يمكن بها للشركات تحسين استراتيجياتها التسويقية والحفاظ على قوة ومرونة علاماتها التجارية في مواجهة الأزمات. (نصور، ٢٠١٥)

في سياق هذا البحث، المتغيرات الأساسية تشمل استراتيجيات إدارة الأزمات والأداء التسويقي كمتغيرين رئيسيين. تشمل استراتيجيات إدارة الأزمات تلك الأساليب والتقنيات التي تستخدمها الشركات للتعامل مع الأحداث الطارئة والحفاظ على استقرار العمليات وسمعة الشركة. من ناحية أخرى، يعكس الأداء التسويقي مدى نجاح هذه الاستراتيجيات في الحفاظ على العلاقات مع العملاء، والحفاظ على المبيعات والحصة السوقية، وبناء صورة إيجابية للشركة. يُعد تحليل التفاعل بين هذه المتغيرات أمراً حيوياً لفهم كيف يمكن للشركات تحسين أدائها التسويقي من خلال إدارة الأزمات بفعالية. (المهتدي، ٢٠٢١)

٢,٢ المتغير الاول: إدارة الأزمات

٢,٢,١ التعريف:

إدارة الأزمات هي عملية استباقية وتفاعلية تهدف إلى تحديد وتقييم وإدارة الأحداث الغير متوقعة التي قد تؤثر سلبيًا على مؤسسة أو منظمة أو حتى أفراد. تهدف هذه العملية إلى تقليل الأضرار المحتملة والتخفيف من أثارها السلبية والحفاظ على استمرارية الأعمال والسمعة، كما تتميز إدارة الأزمات بكونها نهجًا مُمنهجًا يعتمد على التخطيط المسبق، والتدريب الفعال، والتواصل الشفاف، واتخاذ القرارات السريعة والحاسمة. (المهتدي، ٢٠٢١)

٢,٢,٢ التطور:

شهد مفهوم إدارة الأزمات تحولًا جذريًا على مر العقود الماضية، مدفوعًا بتزايد تعقيد بيئة الأعمال وتسارع وتيرة التغيرات العالمية. في بداياته، اقتصرت إدارة الأزمات على مفهوم ضيق يركز على الاستجابة للأحداث الكارثية المفاجئة مثل الكوارث الطبيعية أو الحوادث الصناعية الكبرى. كانت الجهود منصبة على احتواء الأضرار المادية والبشرية بشكل أساسي، دون الاهتمام الكافي بالتخطيط المسبق أو التقييم الاستراتيجي للأزمة. (المهتدي، ٢٠٢١)

ومع تزايد الترابط العالمي وتطور وسائل الاتصال والتكنولوجيا، اتسعت دائرة مفهوم إدارة الأزمات لتشمل مجموعة أوسع من الأحداث والمخاطر المحتملة، بما في ذلك الأزمات الاقتصادية والسياسية وحتى الأزمات الناجمة عن وسائل التواصل الاجتماعي. أصبح التركيز ينصب على بناء القدرة على التنبؤ بالأزمات والاستعداد لها مسبقًا، ووضع خطط استباقية للتخفيف من أثارها السلبية على المدى الطويل. كما أصبح من الضروري دمج مفهوم إدارة الأزمات ضمن الاستراتيجيات العامة للمؤسسات وذلك لضمان استمراريته وقدرتها على التكيف مع التحديات المتغيرة. (غدير، ٢٠٢٠)

٢,٢,٣ الابعاد:

تتميز إدارة الأزمات بأبعادها المتكاملة والمتشابكة، حيث تشمل عدة جوانب أساسية تساهم في ضمان فعاليتها، منها:

البعد التنظيمي: يشمل بناء هيكل تنظيمي واضح لتحديد الأدوار والمسؤوليات أثناء الأزمات، ووضع خطط واضحة للتواصل داخليًا وخارجيًا.

البعد التقني: يركز على استخدام التقنيات والأدوات اللازمة لرصد الأزمات والتنبؤ بها، وتحليل البيانات واتخاذ القرارات المناسبة.

البعد البشري: يُعنى بإعداد وتدريب فريق عمل فعال لإدارة الأزمات، وتزويدهم بالخبرات والمهارات اللازمة للتعامل مع الضغوط والتحديات. (المهتدي، ٢٠٢١)

تغيير المسار:

يُعد تغيير المسار أحد أهم مراحل إدارة الأزمات، حيث يتطلب إعادة تقييم للخيارات المتاحة وتحديد مسار جديد للإجراءات بناءً على تطورات الموقف، يتطلب تغيير المسار مرونة عالية وقدرة على التكيف مع المتغيرات، مع الحرص على الحفاظ على الهدوء وتجنب التسرع في اتخاذ القرارات.

فريق عمل الأزمات:

يُعد فريق عمل الأزمات العمود الفقري لعملية إدارة الأزمات، حيث يتولى مسؤولية التخطيط للأزمات وإدارتها بشكل فعال، يُفضل أن يتكون فريق العمل من أفراد يمتلكون خبرات ومؤهلات متنوعة، مع أهمية وضوح أدوار وواجبات كل عضو في الفريق. (عبد، ٢٠١٦)

تفريغ وتفتيت الأزمة:

تُعتبر عملية تفريغ وتفتيت الأزمة من الخطوات الأساسية في إدارتها، حيث تهدف إلى تقسيم الأزمة الكبيرة إلى مجموعة من المشاكل الأصغر والتي يُمكن التعامل معها بشكل أسهل، تساعد هذه الخطوة في تحديد أولويات التعامل مع الأزمة، وتسهيل عملية إيجاد الحلول المناسبة لكل جزء منها.

احتواء الأزمة:

يهدف احتواء الأزمة إلى الحد من انتشارها وتفاقمها، وذلك من خلال اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة للسيطرة على الموقف، يتطلب احتواء الأزمة التنسيق المحكم بين أعضاء فريق العمل، والتواصل الفعال مع الجهات المعنية داخليًا وخارجيًا. (عبد اللطيف، ٢٠٢١)

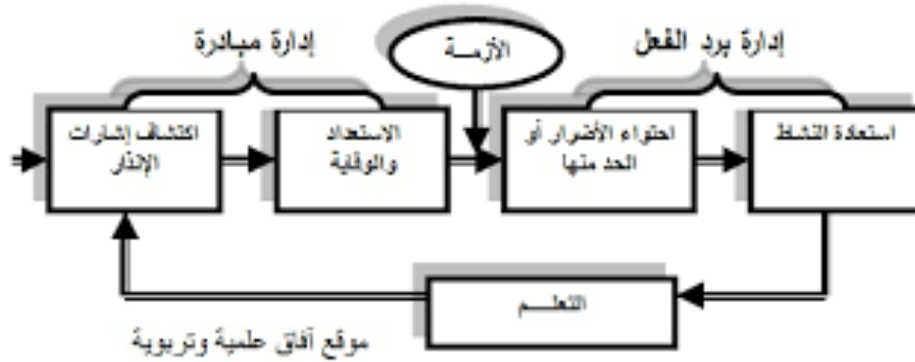
٢,٢,٤ النظريات:

تشكّل النظريات والمناهج في مجال إدارة الأزمات ركيزة أساسية لفهم طبيعتها المعقدة وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها. لا تقتصر هذه النظريات على وصف مراحل الأزمة أو أنواعها فحسب، بل تمتد لتقدم أطراً تحليلية تساعد في فهم سلوك الأفراد والمؤسسات في ظل الضغوط والتحديات غير المتوقعة. من بين هذه النظريات نذكر نظرية "دورة حياة الأزمة" التي ترى أن الأزمة تمر بمراحل متعاقبة تبدأ بمرحلة الإنذار المبكر والتي قد تكون فيها الإشارات على وجود خطر قائمة ولكنها غير واضحة بشكل كامل، تمر بعدها الأزمة بمرحلة الاحتواء ثم التعافي والتعلم من الأزمة. (المهتدي، ٢٠٢١)

من النماذج الأخرى المستخدمة في إدارة الأزمات نجد "نموذج إدارة الأزمات الخمسية" الذي يقسم عملية إدارة الأزمات إلى خمس مراحل رئيسية هي: التحضير والوقاية، واكتشاف الأزمة وإعلانها، ثم احتواء الأزمة والتخفيف من آثارها السلبية، يليها مرحلة التعافي وإعادة بناء ما تدمر، وأخيراً مرحلة استخلاص الدروس وتقييم الأداء بهدف تطوير الخطط وآليات التعامل مع الأزمات المستقبلية. تجدر الإشارة إلى أن هذه النماذج ليست جامدة بل قابلة للتطبيق بشكل مرن وفقاً لسياق الأزمة وخصوصية كل منظمة. (عبد الرسول، ٢٠٢٢)

٢,٢,٥ رسم توضيحي:

شكل ٣: مراحل إدارة الأزمات



(عبد الله، ٢٠٢٠)

٢,٣ المتغير الثاني: الاداء التسويقي

٢,٣,١ التعريف:

يُعرّف الأداء التسويقي بأنه قياس مدى فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها التسويقية المحددة مسبقًا. يشمل ذلك تحليل مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس مدى نجاح الاستراتيجيات والمبادرات التسويقية في الوصول إلى الجمهور المستهدف، وتحقيق النتائج المرجوة مثل زيادة المبيعات أو حصة السوق أو الوعي بالعلامة التجارية، لا يقتصر الأداء التسويقي على قياس النتائج النهائية فحسب، بل يشمل أيضًا تقييم كفاءة استخدام الموارد وإدارة الميزانيات التسويقية، وذلك بهدف تحسين العائد على الاستثمار التسويقي (ROMI). (عبد الله، ٢٠٢٠)

٢,٣,٢ التطور:

شهد مفهوم الأداء التسويقي تطورًا ملحوظًا بالتزامن مع التغيرات السريعة التي يشهدها عالم التسويق ذاته. فقد انتقل التركيز من الاعتماد على المؤشرات التقليدية مثل حجم المبيعات إلى تبني مقاييس أكثر شمولية تُركز على رضا العملاء وولائهم، وتفاعلهم مع العلامة التجارية عبر القنوات التسويقية المختلفة. ساهم في هذا التطور ظهور التقنيات الرقمية وتطبيقات التحليلات البياناتية التي أتاحت للشركات إمكانية جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات حول سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم، مما ساعد في تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية وقابلية للقياس. (طنطاوي، ٢٠١٦)

٢,٣,٣ الابعاد:

يتكون الأداء التسويقي من عدة أبعاد مترابطة تشكل في مجملها صورة واضحة عن مدى نجاح الجهود التسويقية للمؤسسة، منها:

البعد الكمي: يركز على قياس النتائج الملموسة للأنشطة التسويقية مثل حجم المبيعات، وحصة السوق، ونسبة العملاء المحتملين.

البعد النوعي: يُعنى بتقييم الجوانب غير الملموسة مثل رضا العملاء، وولائهم، وصورة العلامة التجارية.

البعد الاستراتيجي: يقيس مدى مساهمة الأنشطة التسويقية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة على المدى الطويل. (المهتدي، ٢٠٢١)

١. نظرية التسويق المختلط (Marketing Mix Theory):

تُعد نظرية التسويق المختلط من أشهر النظريات في مجال التسويق بشكل عام، وتُعرف أيضًا بـ "مزيج التسويق التسويقي" أو "عناصر التسويق الأربعة". تُركز هذه النظرية على أهمية دمج أربعة عناصر رئيسية بشكل متناغم لتحقيق أهداف التسويق المحددة، وهذه العناصر هي: المنتج (Product)، والسعر (Price)، والتوزيع (Place)، والترويج (Promotion). يُطلق على هذه العناصر غالبًا اختصارًا "Ps٤".

تُشدد نظرية التسويق المختلط على ضرورة أن تكون هذه العناصر متوافقة مع بعضها البعض ومُنسقة بشكل جيد لتحقيق أقصى تأثير على الجمهور المستهدف. فمثلًا، لا يمكن تحديد سعر مرتفع لمنتج مُوجه لفئة دخلها محدود، كما أن توزيع منتج فاخر في متاجر رخيصة قد يُؤثر سلبيًا على صورة العلامة التجارية.

تُعد نظرية التسويق المختلط من النظريات المرنة والتي يمكن تطبيقها على مختلف أنواع المنتجات والخدمات والأسواق. كما أنها تُشكل إطارًا عامًا يساعد المسوقين على تنظيم جهودهم وتحديد أولوياتهم بشكل أفضل. (الشربيني، ٢٠٢٠)

٢. مفهوم تجربة العميل (Customer Experience):

يُركز مفهوم تجربة العميل على أهمية تقديم تجربة إيجابية ومميزة للعملاء في جميع مراحل تعاملهم مع العلامة التجارية، بدءًا من التعرف على المنتج أو الخدمة لأول مرة، مرورًا بعملية الشراء، وصولًا إلى خدمات ما بعد البيع. ويُعتبر هذا المفهوم من أهم الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق، حيث أصبح رضا العميل وحده غير كافٍ، بل أصبح من الضروري بناء علاقة قوية ومستدامة معه تعتمد على تقديم تجربة استثنائية تجعله سفيرًا للعلامة التجارية.

تتطلب إدارة تجربة العميل بشكل فعال فهمًا عميقًا لسلوك العملاء وتوقعاتهم ونقاط التماس المختلفة مع العلامة التجارية. كما تتطلب تكاملًا بين مختلف أقسام المؤسسة لتقديم تجربة سلسلة ومتناسقة للعملاء.

يُعد مفهوم تجربة العميل من أهم عوامل نجاح الأداء التسويقي على المدى الطويل، حيث يُساهم في زيادة ولاء العملاء وتقليل نسبة تخليهم عن العلامة التجارية، بالإضافة إلى تعزيز السمعة الإيجابية للشركة. (الشربيني، ٢٠٢٠)

٣. نموذج قيمة العميل (Customer Value Model):

يُركز نموذج قيمة العميل على أهمية فهم احتياجات ورغبات العملاء وتقديم منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل فعال يتفوق على توقعاتهم. ويُعتبر هذا النموذج من الركائز الأساسية لبناء استراتيجية تسويقية ناجحة، حيث أن التركيز على قيمة العميل يُساهم في زيادة رضا العملاء وربحية المؤسسة على حد سواء.

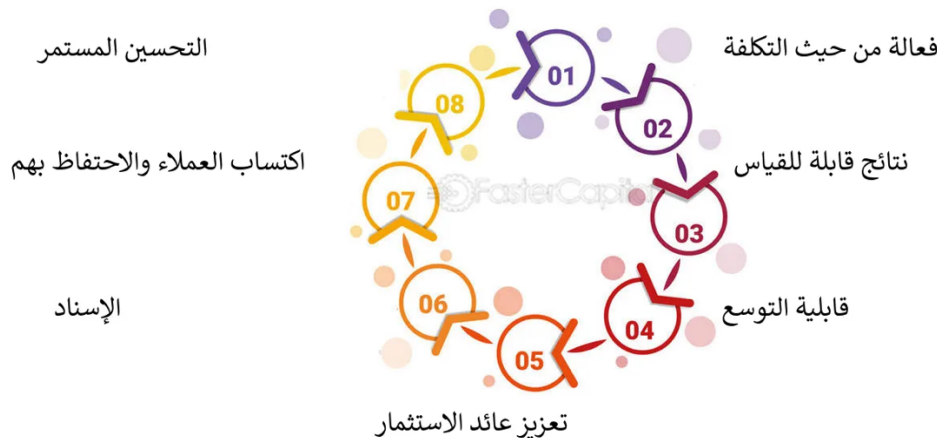
يتطلب تطبيق نموذج قيمة العميل بشكل فعال إجراء دراسات سوق دقيقة لفهم احتياجات العملاء وتحديد الفئة المستهدفة بشكل صحيح. كما يتطلب تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات وتُقدم قيمة حقيقية للعملاء.

يُعد نموذج قيمة العميل من أهم عوامل نجاح الأداء التسويقي على المدى الطويل، حيث يُساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء، وخلق ولاء للعلامة التجارية، بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق. (سراج، ٢٠٢١)

٥، ٣، ٢ رسم توضيحي:

شكل ٤: الأداء التسويقي

كيف يمكن لتسويق الأداء أن يساعد الشركات على تحقيق أهدافها؟
الحملات المستهدفة



(سراج، ٢٠٢١)

٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: تأثير إدارة الأزمات على الاداء التسويقي

تُعد العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وتطوير الأداء التسويقي علاقة متشابكة وذات تأثير متبادل. فمن جهة، تُساهم استراتيجيات إدارة الأزمات الفعّالة في حماية سمعة الشركة والحفاظ على ثقة العملاء، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التسويقي. ومن جهة أخرى، يُمكن أن تُساهم العلامات التجارية القوية ذات الأداء التسويقي المُتميز في تخفيف وطأة الأزمات وتعزيز قدرة الشركة على التعافي منها بشكل أسرع. (الشربيني، ٢٠٢٠)

٢,٤,١ الأنماط:

تُشير العديد من الدراسات إلى وجود أنماط إيجابية تربط بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي. فالشركات التي تمتلك استراتيجيات استباقية لإدارة الأزمات، وتركز على الشفافية والتواصل الفعال مع الجمهور، تُحقق مستويات أعلى من رضا العملاء والولاء للعلامة التجارية، مما ينعكس إيجابًا على مبيعاتها وحصتها السوقية. فعلى سبيل المثال، تُساهم الاستجابة السريعة والفعّالة للأزمات، وتقديم التعويضات المناسبة للعملاء المتضررين، في تعزيز ثقتهم بالشركة وتقليل التأثيرات السلبية للأزمة على الأداء التسويقي. (راغب، ٢٠٢٣)

٢,٤,٢ الصراعات:

على الرغم من العلاقة الإيجابية بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي، إلا أنّه قد تنشأ بعض الصراعات بينهما في بعض الحالات. ففي بعض الأحيان، قد تُضطر الشركات إلى اتخاذ قرارات صعبة لحماية سمعتها أو للتعامل مع أزمة معينة، وقد تكون هذه القرارات على حساب الأداء التسويقي على المدى القصير. فعلى سبيل المثال، قد تضطر شركة ما إلى سحب منتج من السوق بسبب عيب تصميمي، مما قد يُؤثر سلبيًا على مبيعاتها في المدى القصير، إلا أن هذا القرار يُعد ضروريًا لحماية سمعة الشركة وتجنب خسائر أكبر على المدى الطويل. (الشربيني، ٢٠٢٠)

٢,٤,٣ الفجوات:

تتمثل إحدى الفجوات الرئيسية في هذا المجال في عدم وجود إطار عمل واضح وشامل يربط بشكل مباشر بين مختلف عناصر إدارة الأزمات ومؤشرات الأداء التسويقي. فلا تُوجد دراسات كافية تُحدد بشكل دقيق تأثير كل استراتيجية أو أداة من أدوات إدارة الأزمات على مُختلف جوانب الأداء التسويقي. كما أنّ هناك حاجة إلى المزيد من البحوث التي تُركز على دراسة هذه العلاقة في سياقات وثقافات مختلفة، حيث قد تختلف طبيعة الأزمات وطرق التعامل معها من مجتمع لآخر. (الجاري، ٢٠٢١)

٢, ٤, ٤ رسم توضيحي:

شكل ٥: تأثير إدارة الأزمات على الاداء التسويقي



(ايوب، ٢٠١٨)

٢,٥ الخاتمة:

٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

أبرز الإطار النظري للبحث العلاقة الوثيقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وتطوير الأداء التسويقي. فقد اتضح أنّ الاستجابة السريعة والفعّالة للأزمات، واتباع نهج استباقي يُركز على التخطيط المُسبق والتواصل الشفاف مع الجمهور، يُساهم في حماية سمعة الشركة وتعزيز ثقة العملاء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التسويقي على مُختلف المستويات. كما أكد الإطار النظري على أهمية تكامل جهود إدارة الأزمات مع الاستراتيجية التسويقية الشاملة للشركة لتحقيق أفضل النتائج.

٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:

يُ مهد هذا البحث الطريق أمام العديد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تُعمق من فهمنا لعلاقة إدارة الأزمات بتطوير الأداء التسويقي. فمن المهم التركيز على دراسة تأثير أنواع مُحددة من الأزمات على مُختلف قطاعات الأعمال، وتحديد أفضل الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها في كل حالة. كما يُمكن للأبحاث المستقبلية أن تُركز على دراسة دور التكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات وتأثيرها على سلوك المستهلك.

٢,٥,٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

يُساهم هذا البحث في إثراء المعرفة في مجال إدارة الأزمات وتسويق الأعمال من خلال: توفير إطار نظري متكامل يفسر العلاقة بين إدارة الأزمات وتطوير الأداء التسويقي. تسليط الضوء على أهمية دمج إدارة الأزمات كجزء لا يتجزأ من الاستراتيجية التسويقية الشاملة. تقديم رؤية مستقبلية للاتجاهات الناشئة في هذا المجال وتحديد أولويات البحث المستقبلي. يُمكن أن تستفيد الشركات والمؤسسات من نتائج هذا البحث في بناء قدراتها على مواجهة الأزمات والتخفيف من تأثيراتها السلبية على أدائها التسويقي.

٣ قائمة المراجع

١. أبو درويش، حنين (٢٠٢٢). تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق. المجلة العربية للنشر العلمي، ٤٩.
٢. أيوب، أحمد حسيني السيد. (٢٠١٨). دور المزيج التسويقي في اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك الرياضي في الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٨٣، ١-٤٠.
٣. بورقعة، سميرة. (٢٠١٨). دور الاتصال الأزماتي في تحسين صورة المؤسسة: مؤسسة فرتيال أنموذجاً. مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، ١٣، ٢٤٥-٢٦٠.
٤. الجابري، عطيات بيومي. (٢٠٢١). دور الإعلان في إدارة صورة المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي وقت الأزمة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ٢٥، ٢٦٩-٢٨٨.
٥. راغب، رشا عبدالعاطي. (٢٠٢٣). فاعلية برنامج إرشادي لتعزيز مهارات ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي. مجلة حوار جنوب - جنوب، ١٨. جامعة أسيوط - كلية التربية النوعية.
٦. الربيعاوي، سعدون حمود جثير. (٢٠١٥). الاعتداءات المرتكبة ضد الأطباء والملاك الصحي في ردهة طوارئ مستشفى بغداد التعليمي وأثرها في تسويق الخدمات الصحية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٧(١٤)، ٤١٣-٤٣٥.
٧. سراج، منة الله صلاح الدين. (٢٠٢١). دراسة تأثير التسويق الإلكتروني على الأزمات السياحية في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، ٩(٩)، ٣١٩-٣٦٦.
٨. السيد، محمود محمد إبراهيم. (٢٠٠٢). تأثير ثقافة المنظمة على الاستعداد للأزمات المحتملة والقدرة على مواجهتها في شركات قطاع التشييد. المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، ١٠(١)، ٥٧-٧٩.
٩. الشربيني، عبير فتحي محمد إبراهيم. (٢٠٢٠). محركات الاتصال الإقناعي في الخطاب الرئاسي المصري الموجه لوسائل الإعلام الدولية بالتطبيق على خطابات الرئيس عبد الفتاح السيسي خلال الفترة من ٢٠١٤-٢٠١٧. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ١٩، ١-١٠٧.
١٠. شركة بن لادن للمقاولات (٢٠٢٤). متاح في (www.bcg-uae.com)، تاريخ الاثاحة ٢٠٢٤/٩/١٩م

١١. طنطاوي، ميرهان محسن محمد السيد. (٢٠١٦). الاستجابة الاتصالية لشركات الطيران أوقات الأزمات ودورها في حماية سمعة علاماتها التجارية: دراسات تطبيقية. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ٨، ٩٩-١٧١.
١٢. عبد الله ، فايزة (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية. مجلة الاندلس، ٧ (٣)
١٣. عبدالحميد، غسان رشاد. (٢٠١١). استخدام أسلوب الإدارة البديلة أو إدارة الظل في مواجهة الأزمة التسويقية: بحث تطبيقي في شركة أمنية للاتصالات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١، ٢٠٨-١٨٧.
١٤. عبدالرسول، سوزان السيد. (٢٠٢٢). تأثير كوفيد-١٩ على سياسات التسويق الفندقي والإدارة: دراسة حالة مدينة الأقصر وأسوان. مجلة كلية السياحة والفنادق، ١١ (٢)، ٥٦٩-٦١٣.
١٥. عبدالله، أيمن سعد. (٢٠١٩). أثر الرسالة الإعلامية على نسب الإشغال الفندقي في مصر أثناء الأزمات. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ١٣ (٢)، ٩٥-١١٦.
١٦. عبداللطيف، محمود عزت. (٢٠٢١). دراسة اقتصادية لأثر الأزمات والمخاطر على الإنتاج النباتي المصري. مجلة الاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية، ١٢ (١١)، ٩٦٧-٩٧٢.
١٧. عبده، منال محمد مراد. (٢٠١٦). تأثير الإعلام الجديد على ممارسة العلاقات العامة. مجلة علوم الاتصال، ١، ٢٦٣-٢٨٦.
١٨. عيسى، محمد محمود أحمد. (٢٠١٣). كيفية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الملائمة أثناء الأزمات السياسية والأمنية في صناعة الضيافة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ٧ (٢)، ١٦٧-١٧٨.
١٩. غدير، باسم غدير. (٢٠٢٠). دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٢ (٤)، ٤٤١-٤٦١.

٢٠. المهتدي، منذر خضر يعقوب. (٢٠٢١). إمكانية تعزيز التجارة الإلكترونية في ضوء تبني التسويق التفاعلي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من متاجر الجملة العاملة في مدينة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٧(٥٦)، ٣٣٢-٣٤٧.
٢١. نصور، ريزان. (٢٠١٥). دور السعر الترويجي في الأزمات التسويقية السياحية من وجهة نظر العاملين في المنشآت السياحية: دراسة حالة فندق اللاذقية السياحي. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٧(١)، ٣٠١-٣١٦.

٤ الملاحق

٤,١ الاستبيان:

يسرنا أن نتقدم إليكم بطلب المساهمة في هذا الاستبيان، والذي يُعد جزءاً لا يتجزأ من دراسة بحثية هامة تُعنى بـ "تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات - جدة."

تهدف هذه الدراسة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي لشركة بن لادن للمقاولات، وذلك من خلال تحليل استراتيجياتها في التعامل مع الأزمات وتأثيرها على مختلف جوانب أدائها التسويقي. نؤكد لكم أن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية، وأن جميع المعلومات التي تقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة البحثية.

يُرجى قراءة كل سؤال بعناية واختيار الإجابة التي تعكس رأيكم بدقة.

نشكركم على وقتكم الثمين وتعاونكم معنا.

أولاً: المعلومات الشخصية:

1- النوع الاجتماعي :

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر :

☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20 أقل من 30 ☐ من 30 إلى أقل من 40 ☐
☐ من 40 إلى أقل من 50 ☐ 50 فأكثر ☐

3- الحالة الاجتماعية :

☐ متزوج ☐ أعزب ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4- المؤهل العلمي :

☐ دبلوم كلية ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

5- عدد سنوات الخبرة :

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ☐
☐ أكثر من 10 سنوات ☐

6- الراتب الشهري:

☐ أقل من 400 دينار ☐ 401 - 600 ☐
☐ 601 - 800 ☐ أكثر من 800 ☐

7- المستوى الإداري :

☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ مشرف ☐ موظف ☐

أولاً: الاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة:

1- استراتيجية تغيير المسار:

يتم استخدامها بالأزمات الشديدة التي لا يمكن وقف تصاعد حدتها يكون هدف هذا

الأسلوب تحويل مسار الأزمة إلى اتجاه أقل خطورة أو شيء منتج وفعال.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
1- الأزمات الاقتصادية السابقة كان لها تأثير على مسار أداء عمل الشركات.					
2- تتعامل إدارة الشركة مع الأزمات بناء على الخيارات الملائمة لشدتها.					
3- تستعين إدارة الشركة باستراتيجية تغيير المسار حين تواجهها أزمات غير واضحة المعالم.					
4- تحاول إدارة الشركة إلى تغيير انتباه الجمهور إلى					

					موضوع آخر عن موضوع الأزمة غالباً يكون إيجابياً.
					5- أتوقع أن اســــتخدام استراتيجية تغيير المسار له أثر إيجابي على أداء الشركة.

2- استراتيجية فريق عمل الأزمات:

هم مجموعة من الأفراد يتم اختيارهم بدقة ولديهم إمكانيات وخبرات تؤهلهم للتعامل مع
الأزمات ومهمتهم استشعار إشارات الإنذار المبكر والتخطيط لمواجهة الأزمات المتوقعة ووضع الحلول
وتتبع آثار الأزمة.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
6- تعتمد إدارة الشركة على فرق متخصصة من الداخل لرصد الأزمات حال وقوعها.					
7- يعمل فريق عمل الأزمات بالشركة لعلاج الأزمات ومتابعة أثارها.					
8- يتم إعلام العاملين بالشركة بطبيعة ومهام فريق الأزمة حال تشكيله.					
9- يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل فريق إدارة الأزمات ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه.					

3- استراتيجية تفريغ الأزمة:

تدور الأزمة حول مضمون يتفق عليه قوى الأزمة وتكون مهمة متخذ القرار هي إنهاء الأزمة

من خلال تفريغ الأزمة من مضمونها.

غير موافق جداً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق جداً (5)	الفقرات
					10- إدارة الشركة قادرة على تحليل محتويات ومضمون الأزمة والتعامل معها.
					11- تعترف إدارة الشركة بوجود أزمة بشكل مبدئي لضمان القيام بتفريقها (معالجتها).
					12- إدارة الشركة تقوم بإقامة تحالفات مؤقتة مع العناصر المسببة للأزمة من أجل علاجها.
					13- إدارة الشركة ترى أن استراتيجية تفريغ الأزمة حل مناسب لمواجهة الأزمة.

4- استراتيجية تفتيت الأزمة:

تلجأ إدارة الشركة من خلال هذه الاستراتيجية إلى تجزئة الأزمة وتفتيتها إلى أجزاء (أزمات) صغيرة يكون من السهل التعامل معها بكفاءة وفعالية عالية.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
14- تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن طبيعة الأزمة التي تواجهها.					
15- تقوم إدارة الشركة بعمل الدراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعاضة داخلياً وخارجياً المسببة للأزمة.					
16- تعتمد إدارة الشركة على متخصصين في تفتيت (تجزئة) الأزمة.					
17- استراتيجية تفتيت (تجزئة) الأزمات هي الأفضل في حل الأزمات التي تتعرض لها الشركة.					

5- استراتيجية احتواء الأزمة:

بهذا الأسلوب تعمل إدارة الشركة على حصر الأزمة بنطاق محدود وتجمدها عند مرحلة

يمكن استيعابها وإفقادها قوتها.

غير موافق جداً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق جداً (5)	الفقرات
					18- تعتمد إدارة الشركة على فريق متخصص لاحتواء الأزمات.
			-20		19- استطاعت الشركة سابقاً من احتواء الأزمات بنجاح.
					21- تقوم إدارة الشركة بالتعارض مع مسيبي الأزمة لاحتوائها.
					22- يقوم العاملون بالجهود المطلوبة للمساعدة على احتواء الأزمة.
					23- أسلوب احتواء الأزمة هو الأنسب في التعامل مع الأزمات التي قد تمر بها الشركة.

ثانياً: الأداء التسويقي في ظل الأزمات:

يوضح الأداء التسويقي مدى مساهمة وظيفة التسويق بالشركة في تحقيق أهدافها.

غير موافق جداً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق جداً (5)	الفقرات
					24- رغم الأزمة ما زالت الحصة السوقية للشركة تنمو بشكل أكبر من المنافسين.
					25- تستطيع الشركة التوسع في الأسواق التي تعمل بها.
					26- تمتلك الشركة خطط بديلة للتعامل مع الأزمات غير المتوقعة بالأسواق.

					27- لدى الشركة القدرة على الاستثمار في جذب شرائح جديدة من العملاء.
					28- تراعي الشركة استراتيجية تعديل وتطوير منتجاتها للحفاظ على حصتها السوقية.
					29- تركز إدارة الشركة على تحسين الصورة الذهنية وكسب ثقة العملاء وزيادة حصتها السوقية.
					30- زيادة نسبة نمو مبيعات الشركة مقارنة بالمنافسين.
					31- زيادة نسبة نمو مبيعات الشركة خلال العام الحالي مقارنة بالعام السابق.
					32- لدى الشركة مزيج تسويقي مرن تستطيع تغييره في ظل الأزمات.
					33- نسبة الأرباح الموزعة من الشركة أعلى من المنافسين.
					34- العائد على الاستثمار في الشركة أعلى من المنافسين.
					35- تقوم الشركة بتقديم منتجات جديدة وفقاً لاحتياجات العملاء.