

دور القيادة الريادية في مواجهة الازمات التسويقية

دراسة استطلاعية من وجهة نظر الإداريين في عدد من شركات الاتصالات في محافظة دهوك

شفان سليم خالد* و دلمان خوشفي رمضان شرفاني**

*قسم إدارة الأعمال، الكلية التقنية الإدارية، جامعة دهوك التقنية-دهوك، اقليم كردستان-العراق

**قسم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك، اقليم كردستان-العراق

(تاريخ استلام البحث: 11 تموز، 2023، تاريخ القبول بالنشر: 26 تشرين الثاني، 2023)

الخلاصة

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الريادية في مواجهة الازمات التسويقية، وذلك من خلال دراسة استطلاعية تستند إلى آراء ووجهات نظر الإداريين في عدد من شركات الاتصالات في محافظة دهوك. كون أن الازمات التسويقية تحدياً كبيراً يواجهها بيئة الأعمال في الوقت الحالي، وتتطلب استراتيجيات قيادية فعالة للتغلب عليها والنجاح في مواجهتها. تم جمع البيانات من خلال توزيع استمارة الاستبيان على عدد من الإداريين في شركات الاتصالات، وبلغ عددهم (60) إدارياً، حيث تم استخدام تقنيات التحليل الاحصائي لتحليل البيانات واستخراج النتائج المرجوة والأفكار الرئيسية المتعلقة بالقيادة الريادية ودورها في مواجهة الازمات التسويقية.

أظهرت نتائج الدراسة أهمية القيادة الريادية في مواجهة الازمات التسويقية. فقد تبنى الإداريون أساليب قيادية مبتكرة ودفعوا بتطبيق الابتكار والتغيير للتكيف مع التحديات المتغيرة في سوق الاتصالات. تم تحقيق ذلك من خلال تعزيز الابتكار في العمليات التسويقية، وتشجيع الموظفين على تطوير أفكار جديدة واستراتيجيات تسويقية مبتكرة. كما تم تحديد أهمية بناء الثقة وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الفريق القيادي والموظفين، حيث أدى ذلك إلى رفع معنويات الفريق وزيادة التفاعل والتعاون في مواجهة الازمات التسويقية. كما ثبت أيضاً أن القادة الرياديين يعززون قدرات الموظفين ويشجعون على التعلم المستمر، مما يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على مواجهة الازمات التسويقية وتحقيق النجاح المستدام.

بناءً على هذه النتائج، يقترح الباحثان بأن يكون للقيادة الريادية دور مركزي في تطوير استراتيجيات مواجهة الازمات التسويقية. يجب أن يولي القادة اهتماماً كبيراً لتطوير وتعزيز مهارات القيادة الريادية وتعزيز ثقافة الابتكار والتفوق في المنظمة.

الكلمات الدالة: القيادة الريادية، الازمات التسويقية، شركات الاتصالات في محافظة دهوك.

المقدمة

وتحويلها إلى تحديات قابلة للتحقيق. وفي سياق أزمة التسويق، تعتبر قيادة ريادة الأعمال محركاً للتغيير والابتكار، حيث إنها توجه وتلهم المنظمات للتكيف والاستجابة للتحديات الجديدة الناشئة في سوق العمل.

أحد الأمثلة البارزة للازمات التسويقية هو التغيرات السريعة في تكنولوجيا المعلومات ووسائل التواصل الاجتماعي، التي غيرت بشكل جذري طرق التسويق التقليدية. وفي مثل هذه الحالات، يكمن دور القائد الرائد في تحليل المشكلة،

أصبحت الازمات التسويقية أمراً لا مفر منه في عالم الأعمال اليوم، وبغض النظر عن الصناعة أو المنظمة، فمن المحتمل أن تكون هناك تحديات وقضايا تتطلب استجابة سريعة وفعالة. وفي هذا السياق، تثبت قيادة ريادة الأعمال أنها تلعب دوراً حاسماً في الاستجابة لازمات التسويق والتغلب عليها. تتميز قيادة ريادة الأعمال بالقدرة على تحديد الفرص

المنظمات بما في ذلك منظمات الاتصالات (الغامدي، 2021: 145).

يجمع مفهوم القيادة الريادية بين مفهومي القيادة والريادة معاً، ليكون مفهوماً جديداً يسمى القيادة الريادية، والتي توضح العلاقة بين القيادة والسلوك الريادي، ويعتبره نمطاً جديداً من أنماط القيادة التي يتناسب مع بيئة العمل الديناميكية المعقدة سريعة التغيير. فالريادة تستلزم القادة الذين يتصفون بالشجاعة والإيمان بأهداف المنظمة والقدرة على التحمل هو ممارسة الأعمال الشاقة ولديهم الثقة بأنفسهم لتخطي العقبات وتحقيق النجاح.

وبذلك تعرف القيادة الريادية بأنها عملية إنشاء رؤية ريادية الأعمال الملهمة لفريق العمل وتتكون من ثلاثة عناصر هي المبادرة من حيث تشير إلى قدرة التأثير الآخرين لحفزهم على الإبداع بدلا من انتظار ظهور فرص جديدة للقدوم والمجازفة في الأعمال التي تشير إلى عبء المسؤولية للتنبؤ بمتغيرات المستقبل والإبداع حيث تعني القدرة على الابتكار وتطوير الأفكار المفيدة للمنظمة وزيادة الاستفادة منها بشكل أفضل (منصور وآخرون، 2021: 53).

يتم تعريف القيادة الريادية أيضاً على أنها نوع خاص من القيادة المتعلقة بالقيادات العصرية التي من الممكن توصيل منظماتها إلى منظمات ريادية من خلال رؤية الإستراتيجية الواضحة للمستقبل وتحليل البيئة الخارجية وأيضاً القدرة على الابتكار، والإبداع، وتحمل المسؤولية وأخذ المخاطر التي من الممكن أن تواجهها في المستقبل، حيث هذه العوامل مكتملة مع بعضها البعض (الزهراني، 2022: 5).

ويعرفها (الشطيبي، 2021: 544) بأنها نمط قيادي منظم واع وهادف، وغير تقليدي، تتوفر فيه روح المبادرة والجرأة على المؤلف والاستعداد لتحمل المخاطر، وتقدم حلولاً مبتكرة للصعوبات المتوقعة وغير المتوقعة التي يواجهها القادة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

وكما عرفت بأنها العملية التي تشمل تحديداً واستغلال الفرص الغير مستغلة سابقاً، وهي كذلك مجموعة من الخصائص وأنواع السلوكيات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم وتوقع

وتطوير استراتيجيات جديدة ومبتكرة للتواصل مع الزبائن والمنافسة في سوق متغير بسرعة. بالإضافة إلى ذلك، تُظهر الأزمات التسويقية الحاجة الملحة للقيادة الريادية في مواجهة الأزمات واتخاذ القرارات الصعبة. يجب على القائد الرائد أن يكون قادراً على التفاعل بشكل فعال مع الأزمة، وتحليل الوضع بشكل دقيق، وتحديد الخطوات اللازمة للتعامل معها. كما يتطلب الأمر قدرة القائد على تحفيز فريق العمل وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المحددة. علاوة على ذلك، فإن القيادة الريادية تلعب دوراً في بناء الثقة والشفافية في العمليات التسويقية. وفي سياق الأزمات، يمكن أن يتأثر سمعة الشركة وعلاقتها بالزبائن. لذا، يتحتم على القائد الرائد أن يظهر قيادة فعالة ومتميزة في التواصل مع الجمهور، وتبني استراتيجيات لاستعادة الثقة وإعادة بناء صورة المنظمة.

في الختام، يمكن القول إن القيادة الريادية تعد أمراً حاسماً في مواجهة الأزمات التسويقية. إن توجيه المنظمات وفرق العمل نحو التغيير والابتكار، واتخاذ القرارات الصائبة، وبناء الثقة والشفافية، هي جوانب أساسية في تحقيق النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال المتغير بسرعة. ومن خلال القيادة الريادية، يمكن للمنظمات تجاوز التحديات والازمات التسويقية وتحقيق النمو والتنمية المستدامة.

المبحث الأول: الإطار النظري

1. القيادة الريادية

1.1 مفهوم القيادة الريادية

أولى الباحثون في مجال الإدارة اهتماماً خاصاً بالقيادة مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات والنماذج الخاصة بالقيادة الإدارية والتي تهدف في جوهرها إلى تعزيز قدرة المنظمات المعاصرة على مواجهة التغييرات والتحديات المستمرة، وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها ومواجهة هذه التحديات بأفضل الطرق الممكنة. ويحظى مفهوم القيادة الريادية بأهمية كبيرة كونه نمطاً قيادياً لتطوير ممارسات القادة، حيث أكدت الدراسات على أهمية هذا النمط وفاعليته في إحداث تغييرات جذرية في أداء المنظمات وبالتالي قابليته للتطبيق في مختلف أنواع

المخاطر، وتحتاج إلى أساليب غير تقليدية في مواجهتها وإدارتها (يوسف، 2023: 119).

ومن خلال مراجعة الأدبيات الإدارية المعاصرة فقد وجدت أن القيادة الريادية تعتبر ظاهرة يتمتع بها الأشخاص الذين لديهم القدرة على التنبؤ بأشياء لم يسبق لهم رؤيتها من قبل، كما أن لديهم رؤية إستراتيجية للأحداث وهم يبدعون بأفكارهم وإمكاناتهم الذهنية من خلال التجدد المستمر، ولديهم القدرة في التأثير على الآخرين أو الجماعة التي يواجههم حيث يستطيع كسب ثقتهم من خلال الاستباقية في طرح أفكار فريدة والمبادأة في الاستجابة لاحتياجات المنظمة واستغلال الفرص على أكمل وجه واستغلال الإمكانيات المادية والبشرية بالشكل التي يمكنها من تحقيق الأهداف بمستوى عالي من الجودة، كما تتمتع القيادة الريادية بالاستقلالية في إنجاز الأعمال ومنح الاستقلالية للعاملين وعدم الاعتماد على المنظمات الأخرى، وهذه الأشياء تحتاج إلى المخاطرة حيث أن المخاطرة هي من سمات القيادة الريادية وعدم الخوف من النتائج التي تتسم بحالات اللاتأكد والغموض، والهجومية التنافسية من خلال خرق الأماكن التي لم يتمكن المنافسين الوصول إليها بقوة والتجدد المستمر (القرغولي وأخرون، 2021: 273).

ويرى الباحثان أن القيادة الريادية هي نوع من القيادة التي تهدف إلى تحفيز وتوجيه المنظمات وأصحاب الأعمال نحو تحقيق التغيير والابتكار وتحقيق النجاح، تتضمن تحفيز الأفراد للبحث عن فرص جديدة وتطوير حلول مبتكرة، يتميز القائد الريادي بالرؤية والجرأة والقدرة على التفكير المبتكر والتكيف مع التحديات الجديدة والتغيرات في السوق، يتجاوز دور القائد الريادي إدارة المهام الروتينية ويسعى تحفيز الأفراد على تحقيق أقصى إمكاناتهم وتطوير أفكار جديدة ومبتكرة لخلق فرص جديدة وتحقيق تحولات إيجابية في المنظمة التي يعمل فيها.

2.1 أهمية القيادة الريادية

تتمثل أهمية القيادة الريادية في كونها تهتم بإيجاد رؤية مستقبلية حيث تمثل إحدى المهارات التي يتمتع بها القائد

الريادي، بالإضافة إلى العديد من الصفات والمهارات الشخصية الأخرى التي تؤثر في الآخرين وتعلمهم يشاركونه في عمله وفي تحقيق رؤيته، والتي يتخذ في سبيل تحقيقها العديد من الإستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمتها. فالقيادة الريادية مبدعة وسباق، فيها ابتكار ومخاطرة، تركز على الإبداع الجزئي والنوعي في الخدمات وفي المنتج سواء على مستوى الأقسام أو الإدارات (الغامدي، 2021: 150). ويمكن تلخيص أهمية القيادة الريادية كونها عنصر مهم من عناصر المنظمات الرائدة من خلال النقاط التالية (توفيق ومحمد، 2021: 273)، (الغامدي، 2021: 151):

- أ. تعد إحدى المكونات الحيوية في عملية التطوير عن طريق التشجيع على إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات.
- ب. تشكل القيادة الريادية أداة مهمة للقيام بعمليات التغيير في المنظمات من خلال عمليات الإبداع في إنجاز الأعمال وجعل العاملين أكثر استغراقاً في وظائفهم.
- ت. تمكين القادة من إدارة الأزمات ومواجهة التحديات في بيئات عمل تتسم بالتغير والغموض.
- ث. الإدراك الكامل للفرص والتحديات التي تحيط بالمنظمة.
- ج. تمثل القيادة الريادية وسيلة فاعلة في تطوير الأعمال وتعزيز الاستغراق الوظيفي.
- ح. تؤدي القيادة الريادية إلى تكوين المنافسة وبالتالي تقدم المنظمة.
- خ. تعزيز إبداع وتميز المنظمة من خلال الفرص المتاحة، والأفكار الحديثة، وطرح طرق عمل غير تقليدية ومبتكرة.
- د. القدرة على زيادة كفاءة الأداء التنظيمي من خلال دعم التنافسية.
- ذ. تساهم القيادة الريادية في تعزيز الابتكار والتغيير في المنظمات، فهي تحث على التفكير الإبداعي وتشجع الموظفين على تطوير أفكار جديدة ومبتكرة لتحقيق النجاح والتفوق.
- ر. تلعب القيادة الريادية دوراً حاسماً في بناء وتعزيز روح التفوق في المنظمات، من خلال التواصل الفعال وتعزيز التفاعل الإيجابي وتقديم الدعم والتوجيه، يساعد القادة

النظر المختلفة للكتاب والباحثين لأبعاد القيادة الريادية كالآتي:

المبادرة والاستباقية: المبادرة: هي قدرة القائد الريادي على تمكين الشركة من سبق المنظمات الأخرى بميزتها التنافسية من خلال تقديم خدمات أو منتجات جديدة تلبي حاجات المستفيدين باستمرار وتعزز الثقافة التنافسية في بيئة الشركة بين أفراد العاملين والزبائن. وتشير الكثير من الأدبيات الإدارية إلى أن المبادرة ما هي إلا التوجه الإيجابي في الحياة، وممارسة لعمل سبق غيره، وهي سمة من سمات القيادة الريادية تشكل منظومة متكاملة حدودها الشجاعة في الإدارة والقدرة على الحسم وسرعة التصرف والقدرة على توقع الاحتمالات والتفكير الابتكاري لمواجهة كل التوقعات. وتعني **الاستباقية:** الاستباقية في الأعمال والريادة هي مفهوم يشير إلى القدرة على التفكير والتصرف مقدماً بدلاً من الاستجابة للتحديات والفرص بعد حدوثها. إنها استراتيجية تهدف إلى السيطرة على المبادرة وتحديد اتجاه العمل بدلاً من مجرد متابعته. تتضمن الاستباقية تحليل البيئة والسوق بعناية لاكتشاف الاتجاهات المستقبلية وتوقع الاحتياجات والمشكلات المحتملة وتتضمن جهود المنظمة في اكتشاف الفرص الجديدة وتحديد الاحتياجات المستقبلية للمستفيدين وتوقع التغييرات في طلباتهم وفق الرؤى المستقبلية (الغامدي، 2021: 154). وتعني أيضاً جهود المنظمة في الاستحواذ على الفرص الجديدة، تراقب المنظمات الاستباقية الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وإدراك التغييرات في الطلب أو إدراك المشاكل الناشئة التي يمكن أن تقود إلى فرص المشاريع الجديدة، وتشير الاستباقية إلى التصرف وفق التوقع للفرص والتهديدات المستقبلية (توفيق ومحمد، 2021: 275).

الإبداع: الإبداع هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة جديدة يمكن تنميتها من قبل العاملين بالمنظمة أو الشركة، والتي تكشف عن مدى وجود ثقافة تنظيمية ملائمة وداعمة لتقديم أفكار إبداعية (الغامدي، 2021: 154). وكما يشير (الزهراني، 2022: 7) إلى أن الإبداع هو البعد الأول في القيادة الريادية وهو

الرياديون في بناء فرق عمل ملتزمة ومتحمسة لتحقيق الأهداف المشتركة.

ز. القدرة على إحداث التغيير والتحول بغرض التحسين والتطوير.

3.1 أهداف القيادة الريادية

ولتطبيق القيادة الريادية لابد لمنظمات من إعادة النظر في استراتيجيتها وهيكلتها بما يتناسب مع أهدافها، حيث يمكن تحديد تلك الأهداف في جميع مجالات وفي مقدمتها الاستراتيجية بما يلي (منصور وعزام، 2021: 61):

أ. تحقيق الرؤية المستقبلية وتحقيق الأهداف المحددة، يعملون على توجيه المنظمة نحو التحول والتطور من خلال وضع استراتيجيات وخطط عمل فعالة.

ب. بناء الثقة بينهم وبين الموظفين، والعمل على تمكين الموظفين ومنحهم المسؤولية والحرية اللازمة لاتخاذ القرارات وتحقيق النجاح.

ت. تحديد أولويات طويلة الأجل للمنظمة في ضوء الرسالة الحالية والتغيرات والتحولات في الظروف البيئية المحيطة ومع تطور المنظمة في مراحلها المختلفة.

ث. التنوع الكبير في الجودة والنوعية، إذ أن المشروعات الجديدة تقدم أفكاراً إبداعية جديدة.

ج. العمل من خلال زيادة تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة.

ح. إحداث التغيير والتحول، إذ يعد الإبداع من أهم الخصائص المميزة للريادة، وخاصة وأن المنظمات الريادية تعمل تغيير واقعها من خلال تطبيق أنشطة القيادة الريادية.

4.1 أبعاد القيادة الريادية

تختلف رؤية الكتاب والباحثين حول تحديد أبعاد القيادة الريادية من عدة نواحي، إلا أن معظمهم يتفقون على خمسة أبعاد رئيسية للقيادة الريادية (الغامدي، 2021)، (توفيق ومحمد، 2021)، (الزهراني، 2022) (الفرغولي وآخرون، 2020)، وهم (المبادرة والاستباقية، الإبداع، المخاطرة، الاستقلالية، التنافسية الهجومية)، وسنحاول بيان وجهات

الريادة غالبا ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة. ويميل الرياديون إلى الاستقلالية وعدم الاعتماد على الآخرين في بلوغ أهدافهم المخططة ولهذا يلاحظ عدم اندفاعهم للعمل في المنظمات الكبيرة البيروقراطية استجابة لدوافعهم الداخلية وثقتهم الفائقة بقدراتهم الذاتية (الزهراني، 2022: 8)

التنافسية الهجومية: يمكن وصفها بالجهود المبذولة للتفوق في الأداء على المنافس وهي ميل المنظمة إلى التحدي المباشر للمنافس لتحقيق الدخول إلى موقع جديد أو تحسين موقعها والتفوق على صناعة المنافس في السوق. إن التنافسية الهجومية تعني جهود المنظمة للعمل بأفضل من منافسيها في مجال عملها، وهذه الجهود محفوفة بالمخاطر عبر تقليل الأسعار والتضحية بجزء من أرباحها والإكثار من نفقاتها في سبيل الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها كذلك للتطوير والنمو (الفرغولي وآخرون، 2020: 256).

2. الأزمات التسويقية

1.2 مفهوم الأزمات التسويقية

وجد الباحثان أن من الصعوبة تحديد مفهوم واحد للأزمة، إذ إن للأزمات متعددة نتيجة لتعدد وجهات نظر الكتاب والباحثين ودراستهم للأزمة من جوانب مختلفة ولكن يمكن القول أن هناك تعريف خاص لكل مهتم بها، فمن الجانب التسويقي فلا بد للمنظمات الناجحة التي تعد نفسها من المنظمات المتقدمة من أن تراعي مفهوم الأزمة التسويقية، وأبعادها المحتملة عند وضع البرامج التسويقية وان تضعها في مقدمة أولوياتها التسويقية، إذ تتعرض المنظمات بين فترة وأخرى إلى بعض الأزمات التسويقية سواء أكانت منظمات حالية في سوق العمل أو منظمات جديدة ترغب بتسويق منتجاتها في بادية عملها (أبو غنيم وجواد، 152).

وعند البدء بمراجعة الأدبيات التسويقية لاكتشاف عدد من المؤشرات الرئيسية للأزمات التسويقية يلاحظ أن جذور أزمات التسويق تعود إلى بداية الثمانينات المبكرة من القرن العشرين وتحديدًا عام (1981)، على أن القليل يمكن أن ينكر بأن التسويق الحديث أزمات وهذه الأزمات خطيرة جدا

أحد الأركان الأساسية فيها ويمثل عملية قائمة على التغيير والبناء، ويعني أيضا القدرة على توليد أفكار جديدة وحل المشكلات بطريقة مبتكرة، والاستفادة من الفرص ويتضمن تعديل وتطوير العمليات والإجراءات الموجودة، وذلك من خلال استحداث طرائق غير مألوفة للعمل وهو القدرة على التفكير بشكل مميز ومن ثم الانطلاق بإيجاد حلول مناسبة.

المخاطرة: هي الاستعداد والقابلية على المجازفة والمبادرة ببناء من لا شيء، والانتباه للفرص حين لا يراها الآخرون واكتشاف مصادر الموارد وجمعها واستغلالها الأمثل، والقدرة على أخذ المبادرة والمخاطرة المدروسة بجعل الاحتمالات إيجابية، حيث أن المخاطرة تتعلق بالمستقبل المجهول، ويتطلب ذلك من القادة الرياديين الاستكشاف والتخطيط الإستراتيجي، التنفيذ والمتابعة وتصحيح الأخطاء، والتعلم (الزهراني، 2023: 122). ويعكس ميل وقدرة القادة الرياديين لتحمل المخاطر المحسوبة في قيادة الأنشطة الريادية وتحمل المسؤولية في المستقبل. والمخاطرة المحسوبة هي إحدى الخصائص المشتركة للقادة الرياديين وخاصة في المراحل الأولى من عملية الريادة. كما تسعى القائد الريادي وجود ميل عال على تحمل المخاطرة في التعامل وأنهم بحاجة لتحمل المخاطر المختلفة في عدة مجالات لتحقيق النمو المستدام. كما أن القيادي الريادي لديه الميل للمخاطرة المحسوبة جيدا والحكمة وهي الاستعداد لمواجهة الشكوك والاستثمار في المناطق الغامضة على الرغم من فرصة الفشل مكلفة (الفرغولي وآخرون، 2020: 256). ويتمثل في اتخاذ القرار في حالة عدم التأكد، وقيام الريادي بالمجازفة في طرح منتجات جديدة في الأسواق، أخذًا بعين الاعتبار ما يوجد فيها من مخاطر الغموض وعدم التأكد. وهي قدرة القائد الأكاديمي على اتخاذ القرارات الجريئة بالرغم من حالة عدم التأكد، مع توظيف القيادة الذاتية التي تمكنه من إدارة المخاطر بشكل إستراتيجي فعال في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتطور الشركة.

الاستقلالية: تشير إلى الرغبة في العمل باستقلالية للوصول إلى الرؤية والفرصة الريادية، وهي تطبق على كل من الأفراد والفرق التي تعمل خارج المبادئ التنظيمية القائمة، وفي مجال

وتسبب بركودها وعدم جودتها (داود وآخرون، 2023: 69).

ويرى الباحثان أن الأزمات التسويقية هي حالات غير متوقعة أو غير مرغوب فيها تواجهها المنظمات في مجال التسويق والتي تؤثر سلباً على أداء المنظمة ونتائجها التسويقية. يمكن أن تنشأ الأزمات التسويقية من عدة عوامل، مثل تغيرات في السوق، توجهات وتفضيلات الزبائن، أخطاء في استراتيجية التسويق، تنافس شديد، مشاكل في المنتج، قضايا سلبية في العلاقات العامة، أو حتى أزمات عامة مثل الأزمات الاقتصادية أو الأزمات الصحية.

2.2 خصائص الأزمات التسويقية

هناك سمات وخصائص أساسية للأزمة التسويقية كما أشار إليها (مرزوق وبوشك، 2017: 44) وعلى النحو الآتي:

أ. **الفجائية:** إن الصفة الأولى للأزمة التسويقية هي حدوثها بصفة مفاجئة فالأزمات التسويقية يصعب توقعها وهذا ما يجعل بعض المنظمات تلجأ إلى استراتيجيات تنافسية مباغتة لكي تحقق ميزة على منافسيها وبالتالي تستخدم ما يسمى (الإدارة بالأزمات).

ب. **التعقيد:** تتميز البيئة التسويقية بالتعقيد نتيجة لتشابك عناصرها المتعددة وتداخل الأسباب المؤدية لها مع أغراضها ونتائجها المختلفة.

ت. **سرعة تلاحق الأحداث:** تتميز البيئة التسويقية بالديناميكية وبالتالي تتلاحق الأحداث المتعلقة بأي أزمة تسويقية مما يزيد من درجة الغموض في مواجهتها ومعالجتها.

ث. **ضغط الوقت:** يصاحب الأزمة التسويقية اشتداد جبهة المواجهة واتساعها ليشمل الصراع عناصر قد تكون غير تسويقية، مثل حدوث أزمات مالية، مما يؤدي إلى عدم وجود وقت كافٍ للتفكير لمواجهة الأزمة وكثرة القرارات التي تؤدي في النهاية إلى زيادة الصراع بين المنافسين والمتعاملين في نفس القطاع.

ج. **توقف التفكير المنهجي:** يؤدي إلى ضغط الوقت مع اتساع الصراع الأزموبي إلى زيادة الضغوط النفسية على المديرين

ولكنها لا تعتبر أزمات تسويقية جديدة وفي نفس الوقت لا يصعب حلها ولكنها تعتبر غير صحيحة بالضرورة، قد تواجه منظمات الأعمال الهادفة للربح خلال دورة حياتها وفي مختلف مراحل هذه الدورة العديد من الأزمات التي تختلف من حيث الشدة والأثر تبعاً للمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المسببة للأزمة وتطال هذه الأزمة كافة مفاصل وإدارات المنظمة المتمثلة بالإنتاج والإدارات الأخرى. وبما أن الأزمات التسويقية التي تتعرض لها المنظمات أمر واضح لا يمكن تجنبه إلا أنه مع الاستعداد الملائم يمكن إدارة الأزمة التسويقية والتعامل معها واحتوائها وهذا ينعكس بدوره على عدم تفاقمها لتصبح كارثة كبيرة، وبشكل عام فإن توقع الأزمة التسويقية لا يعني معرفة شكلها ومدادها وجسامتها نتائجها وآثارها. ذلك لأن الأزمات التسويقية أحداث منفصلة، وغير مترابطة تتضمن تحدي لاتخاذ القرارات ومن ضمنها القرار التسويقي في التوقيت الحرج (قاشي، 2014: 11).

يمكن تعريف الأزمات التسويقية بأنها أحداث منفصلة وغير مرتبطة تتضمن تحدياً لاتخاذ القرارات الإدارية والتسويقية ومن ضمنها القرار التسويقي في التوقيت الحرج، وكما وصفت على أنها خلل في واحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي يترتب عليه تأثيراً مادياً على النظام التسويقي في مجمله وكذلك الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها الفكر التسويقي للمنظمة، وقد ركز هذا التعريف على كون الأزمة التسويقية تحدث في أحد عناصر المزيج التسويقي المنتج، التسعير، التوزيع أو الترويج، كما عرفت الأزمة التسويقية على أنها تحول فجائي عن سلوك المعتاد، تعني تداعي سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف فجائي ينطوي على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للدولة، مما يستلزم معه ضرورة اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق (خنشول، 2022: 263).

كما وتعرف بأنها أحداث وتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات دون أن يكون للمنظمة اليد في حدوثها ولا بد التعامل معها بحكمة وبأقل خسائر ممكنة. والأزمات التسويقية تتمحور حول كيفية تعامل المنظمة مع السوق والمنافسين ضمنه، إذ هي حادثة تحدد الأنشطة التسويقية

لإيصال الرسالة أو عدم الدقة في اختيار الرسالة، فضلاً عن حجم الميزانية الترويجية الغير كافية ينعكس سلباً على حجم المبيعات ورضا الزبون وبالتالي يخلق أزمة.

ث. **الأزمة التوزيعية:** وهي أي تهديد يطل إليه إيصال المنتج أو الخدمة عن طريق القنوات التقليدية لتوزيع الخدمة كأن يكون تلك في متابعة تلك القنوات أو فقدان الاتصال معها بشكل نهائي أو حوادث طبيعية تحول دون وصول المنتج أو الخدمة للزبون وفي وقتها المناسب مما يقود ذلك إلى حدوث أزمة.

4.2 متطلبات إدارة الأزمات التسويقية

حتى تتمكن المنظمة من النجاح في إدارة أزماتها التسويقية من الضروري أن توفر مجموعة من المتطلبات الهامة، إذ توفر هذه المتطلبات لفريق معالجة أو إدارة الأزمة التسويقية الحركة الجيدة تجاه الأزمة، ولقد حدد الباحثون مجموعة من المتطلبات والتي تعتبر عنصر قوة ودعم لإدارة الأزمة التسويقية في المنظمة. إذا أشار (قاشي، 2014: 12) إلى أهم متطلبات إدارة الأزمات التسويقية والمتمثلة بالآتي:

- أ. عدم تعقيد الإجراءات أثناء معالجة الأزمة التسويقية.
- ب. التخطيط الجيد.
- ت. التنسيق الفعال.
- ث. التواجد المستمر.
- ج. تفويض السلطة.
- ح. عدم التوتر.
- خ. التفاهم والوحدة.
- د. التغيير في أنماط الإدارة.
- ذ. استخدام المنهجية العلمية في التحليل للتخفيف من الأزمة التسويقية.

وبالتالي قرارات متسارعة نتيجة لتوقف التفكير المنهجي للتعامل مع الأزمات التسويقية التي تواجهها.

ح. **فقدان السيطرة:** نظراً لتأثير الأزمات التسويقية على كيان المنظمة ككل فإن أحداثها تتزايد مما يفقد الإدارة السيطرة على مجريات الأمور وربما انتهى الأمر إلى خروج المنظمة من السوق أو من مجال المنافسة.

خ. **نقص المعلومة:** يترتب على الأزمات التسويقية اضطراب في نظام المعلومات التسويقية، ما يؤثر في قدرته على إمداد متخذي القرارات بالمعلومات المطلوبة ويؤدي إلى عدم وضوح الرؤيا للتعامل مع الأزمة.

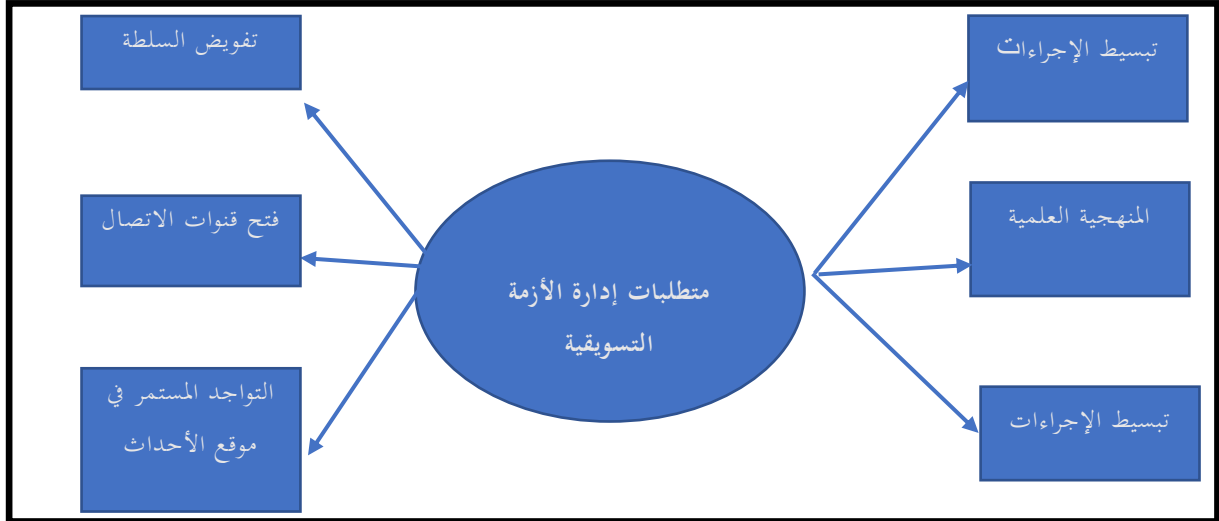
3.2 أنواع الأزمات التسويقية

يمكن تحديد أنواع الأزمة التسويقية وحسب (عبد الحميد، 2010: 193) بالآتي:

أ. **الأزمة المرحلية:** ويقصد بها عدم ملائمة الخطط التسويقية المتعلق بالمنظمة لطبيعة المرحلة التي تتدرج ضمنها المنظمة ضمن دورة حياتها فمثلاً الخطة التسويقية في مرحلة النمو تكون مغايرة تماماً مقارنة مع مرحلة الانحدار من حيث الخطوط العامة لها، وهذا ما يشكل تعارض في الأسلوب الخطي للتعامل مع مراحل حياة المنظمة وبالتالي يقود إلى حدوث أزمة.

ب. **الأزمة السعرية:** وهي تتعلق بآلية تحديد سعر المنتج أو الخدمة وتأتي أسباب هذه الأزمة نتيجة خلل في إدارة المعلومات في المنظمة وبحوث السوق فضلاً عن عدم وجود رؤية واضحة عن أسعار المنافسين والقدرة الشرائية للزبون كذلك عدم وجود مرونة سعرية في منتجات وخدمات المنظمة ومتغيرات أخرى.

ت. **الأزمة الترويجية:** يعد الترويج للمنتج أو الخدمة ركناً أساسياً في تسويق الخدمة والمنتج لذا فالخلل الذي يحصل في أي مفصل من مفاصل الترويج يقود إلى تكوين أزمة، فالترويج يحمل رسالة المنظمة إلى الزبون، وإن عدم توفر التغطية المناسبة



شكل (1): متطلبات إدارة الأزمة التسويقية

المصدر: (فاشي، خالد، (2014)، مكونات نظام الذكاء التسويقي في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة البليدة، الجزائر ص: 15).

التعامل مع الأزمات التسويقية وتحقيق التحسين المستدام، وستعتمد على آراء وتصورات الإداريين في مجموعة متنوعة من شركات الاتصالات لفهم كيفية تبني القادة لهذه الأساليب وتأثير ذلك على أداء الشركات في هذا السياق. لذا، تُطرح المشكلة البحثية التالية:

كيف يمكن تقييم تأثير القيادة الريادية على فعالية استجابة الشركات في مجال الاتصالات للأزمات التسويقية، من وجهة نظر الإداريين.

من خلال الإجابة على هذا السؤال، سيساهم البحث في فهم أعمق لدور القيادة الريادية في مجال التسويق وكيف يمكن للقادة الرياديين تحقيق النجاح في مواجهة الأزمات التسويقية.

2. أهمية البحث: تظهر أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

أ. يساهم الفهم العميق للقيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية في تعزيز استدامة المنظمات. بواسطة القيادة الريادية الفاعلة، يمكن للمنظمات البقاء متفوقة على منافسيها وتحقيق نجاح طويل الأجل.

ب. تقديم توجيهات عملية: يمكن للبحث أن يقدم توجيهات عملية للقيادة والإداريين في مجال التسويق حول كيفية تطبيق مبادئ القيادة الريادية للتعامل مع الأزمات التسويقية بفعالية.

استناداً إلى ما سبق يمكن القول انه إذا أرادت المنظمة أن تعالج وتدير أزماتها التسويقية بشكل ناجح ينبغي ان تسهل الأمور أثناء معالجة الأزمة التي تواجهها فضلاً عن السرعة في إنجاز الأعمال واستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه المناسب، وضرورة توفير روح الفريق والترابط والانسجام بين أعضائها وعدم التهرب لمواجهة الأزمة بل استخدام أسلوب الهجوم بدلاً من الدفاع فضلاً عن ضرورة توفر المعلومات الدقيقة التي تساعد متخذي القرار لاتخاذ القرار المناسب لمواجهة الأزمة والسيطرة على آثارها السلبية أو التخفيف من حدتها ومحاولة معالجتها.

المبحث الثاني: منهجية البحث

1. مشكلة البحث: تواجه المنظمات في ساحة الأعمال اليوم أزمات تسويقية متنوعة ومستمرة، والتي تتطلب استجابة سريعة وفعالة. في ظل هذه الأزمات، تظهر القيادة الريادية كأداة قوية للتصدي للتحديات وتحقيق النجاح. ومع ذلك، فإنه لا يزال هناك حاجة إلى فهم أعمق لأهمية القيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية وتأثيرها على أداء المنظمات التسويقية. تستند إلى تأثير القيادة الريادية على قدرة الشركات على

أ. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة الريادية ومواجهة الأزمات التسويقية لدى العينة المبحوثة في شركات الاتصالات في محافظة دهوك.

ب. يوجد تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى (0.05) للقيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية في شركات الاتصالات في محافظة دهوك.

5. المخطط الفرضي للبحث: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث وفرضياته بناء مخطط فرضي متكامل يعبر عن العلاقة النظرية بين متغيرات البحث، والتي تعطي تصوراً وإجابة مبدئية واضحة لفرضيات البحث فضلاً عن الإجابة على التساؤلات المطروحة في مشكلة البحث وبذلك سيعتمد البحث الحالي على المخطط الافتراضي الموضح في الشكل (2) لتوضيح أهمية دور القيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية، إذ جرى استنباط هذه العلاقات من حصيلة الجانب النظري وما تسنى للباحثين الاطلاع عليها من نتائج الدراسات السابقة.

هذا يمكن أن يساعد في تحسين أداء الشركات وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

ت. إسهام في تطوير نظريات الإدارة والتسويق: يمكن للبحث في هذا المجال أن يساهم في تطوير نظريات ونماذج جديدة تعزز فهمنا لدور القيادة الريادية في مجال التسويق وكيفية تحسينها لمعالجة الأزمات التسويقية بفعالية.

ث. استخدام الأدوات والمقاييس المناسبة: يمكن أن يساهم البحث في توجيه اختبار الأدوات والمقاييس الأكثر تميزاً وقوة لقياس تأثير القيادة الريادية في مجال معالجة الأزمات التسويقية. هذا يعزز دقة وجودة الأبحاث في المستقبل.

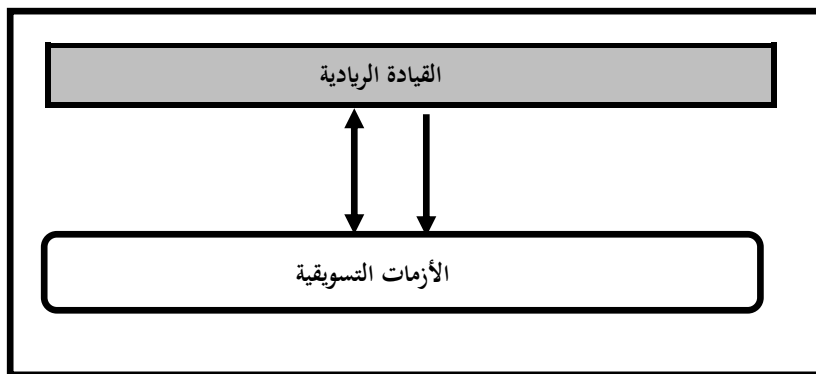
3. أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف ومنها:

أ. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الريادية ومعالجة الأزمات التسويقية، وهل هناك تأثير إيجابي أم سلبي أم إيجابي.

ب. فهم العوامل التي تؤثر على تأثير القيادة الريادية في معالجة الأزمات التسويقية.

ت. تقديم مقترحات حول كيفية تحسين القيادة الريادية لزيادة فعالية معالجة الأزمات التسويقية.

4. فرضيات البحث: استناداً إلى ما جاء في المشكلة وانسجاماً مع أهدافها تبني البحث الفرضيات الآتية:



المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحثان

6. حدود البحث: تناول البحث أهمية القيادة الريادية في

مواجهة الازمات التسويقية لدى العينة المبحوثة من مديري شركات الاتصالات في محافظة دهوك لذلك فإن حدود البحث تتمثل بالآتي:

1. الحدود المكانية: تمثل الحدود المكانية للبحث بشركات الاتصالات في محافظة دهوك.

2. الحدود الزمانية: تحددت بالفترة التي تم خلالها انجاز الجانب النظري والتطبيقي من البحث وتقع بين (2023/4/1) ولغاية (2023/7/10).

3. الحدود الموضوعية: تشمل متغيري قيد البحث القيادة الريادية ومواجهة الازمات التسويقية.

7. اختبارات قبل توزيع الاستبانة

1.7 اختبار الثبات: جرى تحليل الثبات (Reliability Coefficient) للتعرف على مدى

ثبات الاستبانة في حالة تغير الظروف والوقت الخاص بالمستجيبين، اذ تم اجراء هذا الاختبار بحسب معيار الثبات وبطريقة (Alpha - Cronbach) لكونه الأسلوب المناسب للعبارة الوصفية والموضوعية، والوقوف على دقة إجابات أفراد عينة البحث إذ تعدّ قيم هذا المعامل مقبولة إحصائياً حينما تكون هذه القيم مساوية أو تزيد عن (0.60) وعلى وجه التحديد في البحوث الإنسانية، وكانت نتائج هذا الاختبار كما يوضحها الجدول (1) أن قيمة معامل الثبات لمتغير القيادة الريادية كان (0.836) بينما بلغت قيمته (0.630) لدى متغير الازمات التسويقية في حين أن الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.916)، وقد تبين من بيانات الجدول المذكور أن تلك القيم عالية لكل متغير، ممّا يؤكد الثبات المطلوب لعبارة متغيرات البحث.

جدول (1): معاملات الثبات لمتغيرات البحث وعباراتها

عدد العبارات	معامل الثبات كرونباخ الفا	المتغير
القيادة الريادية	0.836	12
إدارة الازمات التسويقية	0.630	10
الثبات لكافة عبارات الاستبانة	0.916	22

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي (SPSS)

2.7 التوزيع الطبيعي: تعد التوزيع الطبيعي للبيانات أحد أهم

شروط تطبيق الاختبارات المعلمية، وللتحقق من ذلك يتم تطبيقها بحسب مؤشرات الالتواء الذي تقع قيمته الحرجة بين $(1 \pm)$ ، ومؤشر التفلطح الذي تقع قيمته الحرجة بين $(3 \pm)$ ، وتبين بعد اجراء التحليل أن قيم معامل الالتواء المحسوبة

لمتغيرات البحث كانت أقل من القيمة الحرجة للمؤشر ذاته، مثلما أن قيم معامل التفلطح كانت جميعها أقل من القيمة الحرجة لهذا المؤشر مما يدل على استيفاء البيانات لهذا الشرط وبموجب النتائج المعروضة في الجدول (2).

جدول (2): اختبار التوزيع الطبيعي بطريقة

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفلطح
القيادة الريادية	- 0.119	1.199
الازمات التسويقية	- 0.838	0.442

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي (SPSS)

3.7 اختبار تجانس التباين: تم تطبيق اختبار (ليفين) (Levene's Test) لمعرفة تجانس التباين في بيانات البحث. ويعد هذا الشرط متحققاً، إذا كانت القيم المعنوية المحسوبة للعبارات أكبر من القيمة الافتراضية البالغة (Sig. > 0.05)، وبالرجوع إلى نتائج هذا التحليل تبين أن القيم المعنوية المحسوبة

لمتغيرات البحث كانت أكبر من القيمة الافتراضية للبحث، مما يشير إلى أن بيانات البحث مستوفية لشرط تجانس التباين، ويدعم هذا التحليل أن جميع قيم اختبار (ليفين) المحسوبة كانت أقل من قيمتها الجدولية والبالغة (4.04) وبدرجات حرية (1 ، 49).

جدول (3): اختبار تجانس التباين بطريقة Levene's

المتغيرات	Levene's معامل	Sig.
القيادة الريادية	2.295	0.136
إدارة الأزمات التسويقية	0.898	0.348

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي (SPSS)

المبحث الثالث: الإطار الميداني للبحث

1. مجتمع البحث وعينته

يتمثل مجتمع البحث كافة الأفراد العاملين في شركات الاتصالات في محافظة دهوك لقد عزم الباحثان على اختبار آراء عدد من الإداريين من المدير ومعاون المدير ورؤساء الأقسام في شركات الاتصالات في محافظة دهوك لتمثل عينة البحث وبصورة عشوائية، لذا فقد قاما الباحثان بتوزيع (60) استمارة على الإداريين وقد تم استرداد (51) استمارة صالحة، أي بنسبة استجابة (85%) وبهذا كانت نسبة الاستمارات المفقودة وغير الصالحة للتحليل (15%)، علماً أن توزيع الاستمارات واسترجاعها تم خلال شهر حزيران (2023). وتم استخدام النسب المئوية والتكرارات ووصف السمات الشخصية لعينة البحث في الشركات المبحوثة ومن خلال نتائج البرنامج الاحصائي (SPSS V.26) بين الاتي:

1. الجنس: تستدل النتائج الواردة في الجدول رقم (4) أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور وبنسبة بلغت (74.5%) وبتكرار (38)، في حين شكلت الإناث نسبة (25.5%) وبتكرار (13) من المجموع الكلي لأفراد العينة، وهذا يعطي

مؤشراً للباحثين بأن العينة المختارة من الشركات قيد البحث هم من كلا الجنسين لكن بغالبية الذكور.

2. العمر: يلاحظ من نتائج الوصف في الجدول (4) أن الفئة العمرية (30 - أقل من 40 سنة) حصلت على أعلى نسبة (43.1%) من حجم العينة، وتليها الفئة (40 - أقل من 50 سنة) بنسبة (35.3%) أما نسبة للذين تتراوح أعمارهم بين (أقل من 30 سنة) بلغت (13.7%)، وبأقل نسبة من الفئات العمرية جاءت فئة (50 سنة فأكثر) بنسبة (7.8%)، وهذا يدل على قدرة افراد العينة المبحوثة على الإجابة عن التساؤلات الواردة في الاستبانة بشكل جيد.

3. التحصيل الدراسي: تشير نتائج الوصف في الجدول (4) أن نسبة (66.7%) من الافراد المبحوثين ضمن حملة شهادة بكالوريوس، وحملة شهادة الدراسات العليا والدبلوم الفني جاءوا بنفس النسبة وبلغت (15.7%)، أما الأفراد المبحوثين الذين لا يمتلكون شهادات لم يكن لديهم تواجداً بين أفراد عينة البحث، وهذا يعد مؤشراً جيداً بأن أفراد العينة لديهم تحصيل دراسي جيد يمكنهم من فهم عبارات الاستبانة بشكل واضح.

4. المنصب الوظيفي: يتضح من النتائج أن أفراد عينة البحث يتوزعون بحسب منصبهم الوظيفي بنسب متفاوتة، إذ بلغت نسبة فئة (رئيس القسم) (58.5%) وبذلك حصلت

على أعلى نسبة بين أفراد عينة البحث، بينما جاءت الفئة (معاون المدير) (25.5%) من حجم العينة، في حين أن فئة (المدير) حصلت على أقل نسبة بين أفراد العينة المبحوثة والتي بلغت (15.7%). يمكن أن يتعلق التوزيع المتفاوت بالهيكل التنظيمي للشركة أو المنظمة التي تم فيها إجراء البحث. قد تكون بعض المنظمات تمتلك هياكل تنظيمية تعكس هذا التوزيع الغير متوازن بين المناصب.

5. مدة الخدمة في المنصب الحالي: يتوزع أفراد عينة البحث بحسب هذه السمة بنسب متفاوتة كما مبين في الجدول (4)، إذ كانت أعلى نسبة للفئة (أكثر من 10 سنة) ونسبة بلغت (66.7)، ثم فئة الذين تتراوح خدمتهم بين (4-10) سنة بلغت (25.5%)، أما الافراد الذين كانت مدة خدمتهم (1 -أقل من 4 سنة) فقد بلغت (7.8%) من عينة البحث، تشير هذه النتيجة إلى جودة عينة البحث واستعدادها لتقديم معلومات دقيقة حول موضوع البحث المعني بفترة الخدمة وتأثيرها على العوامل المدروسة.

جدول (4): تشخيص الأفراد المبحوثين حسب خصائصهم الفردي

ت	الخصائص	الفئات	العدد	%
1	الجنس	ذكر	38	74.5
		أنثى	13	25.5
		المجموع	51	100
2	العمر	أقل من 30 سنة	7	13.7
		30 - أقل من 40 سنة	22	43.1
		40 - أقل من 50 سنة	18	35.3
		50 سنة فأكثر	4	7.8
		المجموع	51	100
3	التحصيل الدراسي	شهادة عليا	8	15.7
		بكالوريوس	34	66.7
		دبلوم فني	8	15.7
		إعدادية فأقل	0	-
		المجموع	51	100
4	المنصب الوظيفي	مدير	8	15.7
		معاون المدير	13	25.5
		رئيس القسم	30	58.5
		المجموع	51	100
5	مدة الخدمة في المنصب الحالي	1 -أقل من 4	4	7.8
		4-10	13	25.5
		أكثر من 10 سنة	34	66.7
		المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

2. تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير القيادة الريادية

يتضح حسب المؤشر الكلي لوصف هذا المتغير ومن خلال عباراته (X_1 - X_{12}) والمذكورة في الجدول (5) أن (91.67%) من أفراد العينة متفقة على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس هذا المتغير وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.64)، بينما بلغت نسبة عدم الاتفاق (2.05%)، كما ويلاحظ من نتائج الوصف للعبارات كافة أن أعلى نسبة اتفاق كانت للعبارة (X_{12}) والتي تشير " تعتمد إدارة الشركة عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الريادة." وبلغت نسبة الاتفاق عليها (96.1%) وبوسط حسابي بلغ (4.75) وانحراف معياري (0.688)، بشكل

عام، يمكن القول أن هذه النتائج تشير إلى وجود توافق قوي بين أفراد العينة بشأن المتغير المدروس. وهذا يعزز من موثوقية النتائج ويشير إلى أن المؤشر الكلي للمتغير يستخدم بفعالية

لقياس الظاهرة التي يمثلها بشكل دقيق وموحد بين أفراد العينة. وكما موضحة في الجدول (5) وكالاتي:

جدول (5): تشخيص القيادة الريادية من وجهة نظر الإداريين في عدد من شركات الاتصالات في محافظة دهوك

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										العبارة
		1		2		3		4		5		
		لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.502	4.29	-	-	-	-	2.0	1	66.7	34	31.4	16	X ₁
0.510	4.31	-	-	-	-	2.0	1	64.7	33	33.3	17	X ₂
0.543	4.49	-	-	-	-	2.0	1	47.1	24	51.0	26	X ₃
0.856	4.22	2.0	1	3.9	2	3.9	2	51.0	26	39.2	20	X ₄
0.764	4.24	2.0	1	2.0	1	2.0	1	58.8	30	35.3	18	X ₅
0.702	4.25	-	-	3.9	2	-	-	43.1	22	52.9	27	X ₆
0.631	4.04	-	-	2.0	1	11.8	6	66.7	34	19.6	10	X ₇
0.631	4.04	-	-	2.0	1	11.8	6	66.7	34	19.6	10	X ₈
0.603	4.27	-	-	-	-	7.8	4	56.9	29	35.3	18	X ₉
0.673	4.45	-	-	2.0	1	3.9	2	41.2	21	52.9	27	X ₁₀
0.644	4.51	-	-	2.0	1	2.0	1	13.7	7	56.9	29	X ₁₁
0.688	4.75	-	-	2.0	1	2.0	1	13.7	7	82.4	42	X ₁₂
0.64	4.32	0.4	-	1.65	-	4.26	-	49.19	-	42.48	-	المعدل
				2.05		4.26		91.67				المؤشر الكلي
المؤشر الكلي (القيادة الريادية)												

المؤشر الكلي (القيادة الريادية)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

نسبياً. إن وجود انحراف معياري منخفض يشير إلى أن معظم الأفراد قاموا بتقديم تقييمات مماثلة دون تباين كبير. حصلت العبارة (Y3) التي تشير "تؤكد ادارة الشركة على وجود برامج تطويرية في مجال إدارة الأزمات التسويقية" على أعلى نسبة اتفاق بلغت 94.1%. هذا يشير إلى أن الأفراد في العينة يرون أهمية وجود برامج تطويرية لإدارة الأزمات التسويقية.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى توافق عالي واجمالي على مضمون العبارات المستخدمة في الاستبانة، وهو مؤشر إيجابي يعزز من موثوقية الأبحاث التي تعتمد على هذه البيانات.

1. تشخيص آراء المبحوثين تجاه متغير الأزمات التسويقية

تبين في الجدول (6) وحسب المؤشر الكلي لوصف هذا المتغير ومن خلال عباراته (Y10 - Y1) أن: نسبة 94.32% من أفراد العينة توافقوا على مضمون العبارات المستخدمة لقياس المتغير. هذا يشير إلى أن معظم أفراد العينة يرون أن هذه العبارات تعبر بشكل جيد عن الجوانب المرتبطة بالمتغير المدروس. وبوسط القياس للمتغير كان (4.33). هذا يشير إلى أن المتوسط العام لتقييمات الأفراد لعبارات الاستبانة كان مرتفعاً، مما يشير إلى التوافق القوي حول الموضوع. وبلغ قيمة الانحراف المعياري (0.64) وتشير إلى أن هناك تبايناً محدداً في ردود الأفعال لأفراد العينة، ولكن هذا التباين ضئيل

جدول (6): تشخيص الأزمات التسويقية من وجهة نظر الإداريين في عدد من شركات الاتصالات في محافظة دهوك

مقياس الاستجابة												العبارة
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	1		2		3		4		5		
		لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.603	4.39	-	-	-	-	5.9	3	49.0	25	45.1	23	Y ₁
0.775	4.20	2.0	1	2.0	1	3.9	2	58.8	30	33.3	17	Y ₂
0.610	4.45	-	-	-	-	5.9	3	43.1	22	51.0	26	Y ₃
0.575	4.43	-	-	-	-	3.9	2	49.0	25	47.1	24	Y ₄
0.688	4.35	2.0	1	-	-	-	-	56.9	29	41.2	21	Y ₅
0.698	4.41	-	-	2.0	1	5.9	3	41.2	21	51.0	26	Y ₆
0.572	4.41	-	-	-	-	3.9	2	51.0	26	45.1	23	Y ₇
0.522	4.35	-	-	-	-	2.0	1	60.8	31	37.3	19	Y ₈
0.836	4.02	2.0	1	3.9	2	9.8	5	58.8	30	25.5	13	Y ₉
0.528	4.37	-	-	-	-	2.0	1	58.8	30	39.2	20	Y ₁₀
0.64	4.33	0.6	-	0.79	-	4.32	-	52.74	-	41.58	-	المعدل
		1.39				4.8				94.32		المؤشر الكلي
المؤشر الكلي (الأزمات التسويقية)												

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS)

معامل الارتباط بينهما البالغة (0.467) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، ومن خلال نتائج تحليل الارتباط يتبين صحة الفرضية الرئيسة الثانية والخاصة بتحليل علاقة الارتباط بين القيادة الريادية والأزمات التسويقية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة الريادية ومواجهة الأزمات التسويقية لدى العينة المبحوثة في شركات الاتصالات في محافظة دهوك).

خامساً: تحليل الارتباط بين متغيرات البحث:

أ. تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول (7) قيم معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل القيادة الريادية على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها وبين المتغير المعتمد الأزمات التسويقية من جهة أخرى ومن متابعة هذه القيم يتبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القيادة الريادية (المؤشر الكلي) الأزمات التسويقية (المؤشر الكلي) وذلك بالاستناد إلى قيمة

جدول (7): علاقة الارتباط بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية

الأزمات التسويقية	
المؤشر الكلي	القيادة التسويقية
0.467**	المؤشر الكلي

(**) مستوى المعنوية المحسوب (0.01) N=51

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

سادساً: تحليل التأثير بين متغيرات البحث:

الريادية) في المتغير المعتمد (الأزمات التسويقية) بهدف اختبار الفرضية الرئيسة الثانية في منهجية البحث على المستوى الكلي وذلك باعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط بطريقة

بعد تحليل بين القيادة الريادية والأزمات التسويقية فإن فرضيات البحث تستلزم تحديد تأثير المتغير المستقل (القيادة

التسويقية. وأضعف تأثير كان لبعد (المخاطرة) إذ يساهم في تفسير (0.22%) من التغيرات الحاصلة في استدامة ولاء الزبون.

تدل قيمة معامل (Beta) بين القيادة الريادية (المؤشر الكلي) والأزمات التسويقية (المؤشر الكلي) والبالغة (0.467) إلى علاقة تأثير معنوية موجبة بينها كونها تعد معنوية عند مستوى (0.05)، في حين إن أقوى تأثير في الأزمات التسويقية كان لبعد المبادرة أو الاستباقية، فقد بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (0.445)، وأضعف تأثير كان لبعد (المخاطرة)، إذ بلغت قيمة معامل (Beta) بينهما (0.150).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن معظم النتائج أعلاه جاءت داعمة للفرضية الرئيسة الثانية للبحث والتي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى (0.05) للقيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية في شركات الاتصالات في محافظة دهوك) ومؤكداً لصحتها.

(Enter)، إذ يبين الجدول (8) نتائج تحليل الانحدار والتي تشير إلى الاتي:

يتضح من نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الريادية في الأزمات التسويقية وعلى المستوى الكلي (المؤشر الكلي) في الشركات عينة البحث، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للبحث والبالغ (0.05). وتعد هذه القيمة معنوية بدلالة (F) المحسوبة بينهما والبالغة (13.658) حيث تزيد على قيمتها الجدولية البالغة، (4.04)، بدرجتي حرية (1، 49).

استناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) بين القيادة الريادية (المؤشر الكلي) والأزمات التسويقية (المؤشر الكلي)، فإن القيادة الريادية تسهم في تفسير (26%) في مواجهة الأزمات التسويقية وأن بقية التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى. واستناداً إلى قيم معامل التحديد (R^2) تبين أن أقوى تأثير في الأزمات التسويقية كان لبعد المبادرة أو الاستباقية، إذ يساهم في تفسير (20%) من التغيرات الحاصلة في الأزمات

جدول (8): العلاقة التأثيرية للقيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية

المتغير المستقل	القيادة الريادية				المتغير المعتمد
	B0	B1	R2	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية المحسوب
الأزمات التسويقية	2.885	0.467	0.267	13.658	0.000

قيمة (F) الجدولية (1، 49) = 4.04 $N = 51$ $P \leq 0.05$,
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

2. نسبة عالية جداً من الأفراد في العينة توافقوا على مضمون العبارات التي تشير إلى وجود برامج تطويرية في مجال إدارة الأزمات التسويقية. هذا يعزز من فهم الأهمية المتزايدة لإدارة الأزمات التسويقية كجزء أساسي من استراتيجيات الشركات

3. أن الأفراد في العينة ينظرون بإيجابية إلى مضمون العبارات في استمارة الاستبانة ويرى معظمهم أن هناك حاجة لتحسين وتطوير إدارة الأزمات التسويقية في منظماتهم.

1. تلعب القيادة الريادية دوراً حاسماً في تجاوز التحديات والأزمات التسويقية وتقدم الرؤية والاتجاه الاستراتيجي اللازم للتكيف مع التغيرات في السوق وتطوير استراتيجيات فعالة للتغلب على الأزمات.

على تعزيز المهارات القيادية والابتكارية والقدرة على التكيف مع التحديات التسويقية.

2. الشركات والمؤسسات يجب أن تكون لديها استراتيجيات تطويرية لتعزيز قدرتها على التعامل مع الأزمات التسويقية بفعالية

3. ينبغي على الشركات الاتصالات تشجيع ثقافة الابتكار والتفوق بين الموظفين، يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء بيئة تعزز التفكير الإبداعي وتشجيع الموظفين على تقديم الأفكار المبتكرة واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في حل المشكلات التسويقية.

4. جب على المنظمات تعيين وتدريب فرق متخصصة في إدارة الأزمات التسويقية. هذه الفرق يمكن أن تكون مسؤولة عن التحليل والاستجابة السريعة للأزمات واتخاذ الإجراءات الضرورية للتعامل معها

5. يجب على الشركات الاتصالات تعزيز التواصل والتعاون بين قادتها والموظفين، يجب أن يتم توفير قنوات اتصال فعالة ومفتوحة لتبادل الأفكار والمعلومات، وتشجيع الفرق على العمل المشترك وتحقيق التوازن بين الاستقلالية والتفاعل.

6. يجب على الشركات الاتصالات تحسين القدرة على التحليل واتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل الأزمات التسويقية، يجب أن يتم توفير البيانات والمعلومات اللازمة واستخدام التحليلات الضخمة وأدوات الذكاء الاصطناعي لدعم عملية اتخاذ القرارات.

7. يجب على الشركات الاتصالات الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار للتأقلم مع التحولات التسويقية ومواجهة الأزمات، ينبغي الاستفادة من التطورات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة وتقنيات التسويق الرقمي لتحسين أداء الشركة والتفاعل مع الزبائن.

8. يجب على الشركات الاتصالات وضع استراتيجيات مواجهة الأزمات التسويقية، ينبغي أن تركز هذه الاستراتيجيات على التحليل المستمر للسوق والمنافسة وتحديد الفرص والتهديدات، وتطبيق إجراءات فعالة للتعامل مع الأزمات والحفاظ على سمعة الشركة.

4. التقييمات والآراء حول إدارة الأزمات التسويقية تجاوزت التباينات الشخصية واختلافات الرؤى.

5. القادة الرياديين في شركات الاتصالات في محافظة دهوك قد تبنوا أساليب قيادية مبتكرة ودفعوا بتطبيق التغيير لتحسين استراتيجيات التسويق والتكيف مع المتغيرات السريعة في السوق.

6. استنتج البحث أن القادة الرياديين يعززون الابتكار والإبداع في شركات الاتصالات، من خلال تشجيع الموظفين على تطوير أفكار جديدة واستراتيجيات تسويقية مبتكرة. وهذا يساهم في تحقيق تميز المنظمة وتجاوز الأزمات التسويقية بنجاح.

7. أهمية بناء الثقة وتعزيز العلاقات الإيجابية بين القادة والموظفين. يوفر القادة الرياديون بيئة عمل تشجع الموظفين على المشاركة الفعالة في مواجهة الأزمات التسويقية وتمكينهم من اتخاذ القرارات الذاتية.

8. القادة الرياديين يعززون التعلم المستمر وتطوير المهارات لدى الموظفين، مما يمكنهم من مواجهة الأزمات التسويقية بكفاءة وفعالية أكبر.

بشكل عام، تظهر هذه الاستنتاجات أهمية إدارة الأزمات التسويقية وتأثير برامج التطوير على تعزيز قدرة المنظمات على التعامل مع التحديات والمشكلات التسويقية بفعالية وبنجاح، يعزز هذا البحث أهمية القيادة الريادية في مواجهة الأزمات التسويقية، ويؤكد أن القادة الرياديين يمكنهم توفير الرؤية والتوجيه والتحفيز اللازمين للموظفين لتجاوز الأزمات وتحقيق النجاح في مجال التسويق في قطاع الاتصالات في محافظة دهوك.

ثانياً: المقترحات

بناءً على نتائج البحث، يمكن تقديم بعض المقترحات العملية للشركات الاتصالات في محافظة دهوك في مواجهة الأزمات التسويقية وتعزيز القيادة الريادية. وفيما يلي بعض المقترحات:

1. ينبغي على الشركات الاتصالات توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة لقادتها الرياديين. يجب أن تركز هذه البرامج

المجلة العلمية لكلية التربية- جامعة أسيوط، المجلد (37) العدد (11).

عبد الحميد، غسان رشاد، (2011)، استخدام اسلوب الإدارة البديلة أو إدارة الظل في مواجهة الأزمات التسويقية، بحث تطبيقي في شركة أمنية لتسويق أجهزة الاتصالات الثابتة والحمولة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (7) العدد (21).

عزام، سوار، ومنصور، سمية، (2021)، درجة أهمية أبعاد القيادة الريادية في إدارة الجامعات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية في الكليات النظرية التطبيقية في محافظة السويداء، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (37) العدد (4).

الغامدي، منال أحمد عبد الرحمن، (2021)، القيادة الريادية كمدخل لتطوير ممارسات القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبدالعزيز (استراتيجية مقترحة)، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (13) العدد (3).

قاشي، خالد، (2014)، مكونات نظام الذكاء التسويقي في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة البليدة، الجزائر.

القرغولي، حسين علي عبدالله، والحكيم، ليلى محسن، والشمري، احمد عبدالله أمانة، دور القيادة الريادية في تعزيز سلوك العمل الإبداعي للعاملين، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (16) العدد (66).

محمد يوسف، شريف محمد، (2023)، القيادة الريادية ودورها في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات بالتطبيق على شركات الاتصالات، المجلة العربية للإدارة، المجلد (43) العدد (1).

مريم، مرزوق، وبوشك، مريم، (2017)، دور العلاقات العامة في التخفيف من حدة الأزمات التسويقية للمؤسسة الخدمية، دراسة ميدانية أزمة فيمبلكوم جازي- الجزائر.

باستخدام هذه المقترحات، يمكن للشركات الاتصالات تعزيز القيادة الريادية وتعزيز قدرتها على مواجهة الأزمات التسويقية وتحقيق النجاح المستدام في سوق الاتصالات في محافظة دهوك.

المصادر

أبوغنيم، أزهار نعمة، وجواد، رحاب حسين، (2012)، تمكين العاملين وأثره في إدارة الأزمة التسويقية، دراسة تطبيقية في معمل السجاد اليدوي في الحلة، جامعة الكوفة، المجلد (8) العدد (22).

توفيق، شيان عبد الله، ومحمد، جلال عبد الله، (2021)، دور القيادة الريادية في تعزيز الاستغراق الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من الكوادر التدريسية في الكليات التقنية في جامعة السليمانية التقنية، المجلة العلمية لجامعة جيهان - السليمانية، المجلد (5) العدد (2).

خنشول، أسيا إيمان، (2022)، أثر البقطة التسويقية على الأزمات التسويقية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسسة الاتصالات سكيكدة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد (10) العدد (1).

داود، داليا روثيل، وحيد، هوكر حسني، وجميل، فهد سالم، (2023)، القيادة التحويلية وانعكاسها في إدارة الأزمات التسويقية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري فنادق الخمس نجوم في محافظة دهوك، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد (11) العدد (1).

الزهراني، مستورة عبد الرحيم، (2022)، واقع القيادة الريادية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (6) العدد (43).

الشطيبي، عواطف بنت حمدي، (2021)، القيادة الريادية ودورها في مجتمعات التعلم لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل،

**THE IMPORTANCE OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP IN
FACING MARKETING CRISES**
AN EXPLORATORY STUDY FROM THE POINT OF VIEW OF ADMINISTRATORS IN A
NUMBER OF TELECOMMUNICATIONS COMPANIES IN DUHOK GOVERNORATE

SHIVAN SALEEM KHALID and DILMAN KHOSHABI RAMADHAN SHARAFANY

Dept. of Business Administration, Administrative Technical College, Duhok Technical University –
Duhok, Kurdistan Region-Iraq

Dept. of Business Administration, College of Economics and Administration, University of Duhok,
Kurdistan Region-Iraq

Abstract

This research aims to shed light on the importance of entrepreneurial leadership in facing marketing crises, through an applied study based on the opinions and viewpoints of administrators in a number of telecommunications companies in Duhok Governorate. Marketing crises are an important challenge facing the commercial sector at the present time, and they require effective leadership strategies to overcome them and succeed in facing them.

Data was collected by distributing a questionnaire to a number of administrators in telecommunications companies, whereby statistical analysis techniques were used to analyze the data and extract the desired results and main ideas related to entrepreneurial leadership and its role in facing marketing crises.

The results of the study showed the importance of entrepreneurial leadership in facing marketing crises. The administrators have adopted innovative leadership styles and driven the application of innovation and change to adapt to the changing challenges in the telecom market. This was achieved by promoting innovation in marketing operations, and encouraging employees to develop new ideas and innovative marketing strategies. The importance of building trust and promoting positive relations between the leadership team and employees was also identified, as this led to raising team morale and increasing interaction and cooperation in facing marketing crises. It has also been proven that entrepreneurial leaders enhance employee capabilities and encourage continuous learning, which contributes to strengthening the organization's ability to face marketing crises and achieve sustainable success.

Based on these results, the researchers suggest that entrepreneurial leadership should have a central role in developing strategies for facing marketing crises. Leaders must pay great attention to developing and enhancing entrepreneurial leadership skills and fostering a culture of innovation and excellence in the organization.

KEYWORDS: Entrepreneurial Leadership, Marketing Crises, Telecommunications Companies In Dohuk Governorate

السادة مدير شركة الاتصالات، معاون المدير، ومديري الأقسام.... المحترمين.

الموضوع/ استمارة استبانة

تحية طيبة ...

هذه الاستمارة التي بين يديك اعدت لغرض التعرف على وجهات نظرك حول موضوع أهمية القيادة الريادية في مواجهة الازمات التسويقية/دراسة استطلاعية من وجهة نظر الإداريين في عدد من شركات الاتصالات في محافظة دهوك " يرجى التفضل بملء فقرات الاستبانة نظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية في مهامكم الوظيفية وعمقكم العلمي، بحيث يساهم في تحقيق أهداف هذا البحث، علماً بأنه سيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة خدمة لأهداف البحث العلمي.

ولكم فائق الاحترام والتقدير..

الباحثين

م.م. شفان سليم خالد

م. د. دلمان خوشفي رمضان شرفاني

أولاً: بيانات تتعلق بالمستجيب على استمارة الاستبيان:

1. الجنس: ذكر ()، أنثى ().
 2. العمر: 20- أقل من 30 سنة ()، 30 - أقل من 40 سنة ()، 40 أقل من 50 سنة ()، 50 سنة فأكثر ().
 3. التحصيل الدراسي: شهادة عليا ()، بكالوريوس ()، دبلوم فني ()، إعدادية فأقل ().
 4. المنصب الوظيفي: مدير ()، معاون المدير ()، رئيس القسم ().
 5. مدة الخدمة في المنصب الحالي: 1 أقل من 4 سنة ()، 4 أقل من 8 سنة ()، 8 سنة فأكثر ().
- ملاحظة: يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

ثانياً: القيادة الريادية					
ت	العبارات	اتفق بشدة	أتفق	محايد	لا اتفق
		لا اتفق بشدة			
1.	تعمل إدارة الشركة على التنبؤ برغبات واحتياجات الزبائن المستقبلية				
2.	تحاول إدارة الشركة دخولها أسواق جديدة لم يدخلها المنافسون				
3.	تطبق إدارة الشركة المسح البيئي الدقيق الذي يفوق عمل المنافسين				
4.	يمثل التفكير الدقيق والعمل الاستباقي منهج إدارة الشركة لبلوغ الريادة				
5.	تبذل إدارة الشركة جهوداً متميزة لخلق الفرص الجديدة				
6.	تشجع إدارة الشركة الابداع عن طريق وسائل متنوعة				
7.	تبتكر إدارة الشركة الحلول الاستثنائية للمشاكل الجديدة.				
8.	تعتمد إدارة الشركة مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة.				
9.	تتبع إدارة الشركة سياسات مغامرة لتحقيق التفوق على المنظمات المنافسة.				
10.	تفضل إدارة الشركة العمل على اغتنام الفرص الجديدة حتى في حالة عدم التأكد من النجاح أو الفشل.				
11.	تعمل إدارة الشركة على أخذ المخاطرة بهدف زيادة حصتها السوقية.				
12.	تعتمد إدارة الشركة عنصر المخاطرة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الريادة.				

ثالثاً: إدارة الأزمات التسويقية					
ت	العبارات	اتفق بشدة	أتفق	محايد	لا اتفق
		لا اتفق بشدة			
1.	تهتم إدارة الشركة بمواردها المعلوماتية لتحديد مؤشرات حدوث الازمة.				
2.	تعتمد ادارة الشركة على فريق عمل مؤهل لجمع وتحليل مؤشرات حدوث الازمة.				
3.	تؤكد ادارة الشركة على وجود برامج تطويرية في مجال إدارة الازمات التسويقية.				
4.	تسعى إدارة الشركة إلى الاستفادة من الازمات التسويقية للشركات الأخرى في وضع خططها الاستباقية.				
5.	تركز إدارة الشركة على امتلاك وسائل اتصالات فاعلة لتعزيز معالجة آثار الأزمة التسويقية.				
6.	تؤكد إدارة الشركة على تحديد ممارسات التعامل مع الأزمات المحتمل حدوثها.				
7.	تسعى ادارة الشركة الى استعمال أساليب علمية وعملية في تعاملها مع الأزمات.				
8.	تؤكد إدارة الشركة توثيق وأرشفة أزماتها للاستفادة منها مستقبلاً.				
9.	تحرص ادارة الشركة على وجود خطة استباقية تواجه من خلالها الأزمة.				
10.	تهتم إدارة الشركة بالتحليل البيئي الشامل للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة.				