

أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية

The effect of modern crises management strategies On the performance of Kuwaiti international companies

د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله (1)

د. فائزة خير الله ناصر بن عبد الله (2)

(1)(2) الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

كلية الدراسات التجارية

الملخص

هدفت الدراسة إلى بحث أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، وركزت على هذه العلاقة من حيث استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية فريق عمل الأزمات، واستراتيجية تفريغ الأزمة، استراتيجية تفتيت الأزمة، استراتيجية احتواء الأزمة، استراتيجية الاحتياطي التعبيري كمتغيرات مستقلة، الأداء التسويقي كمتغير تابع.

جاءت النتائج لتثبت عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) وجود علاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية تغيير المسار والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية. كما اتضح وجود علاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية فريق عمل الأزمات والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية، ووجود علاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية تفريغ الأزمة والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية، وعلاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية تفتيت الأزمة والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية، وعلاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية احتواء الأزمة والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية، وعلاقة

ارتباط وتأثير بين استراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). من أهم ما اقترحه الدراسة ضرورة امتلاك الشركات الدولية الكويتية القدر الكافي من المعرفة في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة وزيادة الخبرة التي لدى العاملين من خلال المعرفة المكتسبة من التدريب وتشكيل فريق ذو كفاءة لمواجهة الأزمات وإعداد تخطيط لمواجهة الأزمات ومتابعة التطور في استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة للاستفادة منها وزيادة مهارات القيادة في ممارسة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة. من خلال التدريب واعتماد معايير حديثة ومتطورة في قياس النتائج والتأكد من صحتها.

الكلمات الدالة: استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة - استراتيجية تغيير المسار - استراتيجية فريق عمل الأزمات استراتيجية تفريغ الأزمات - استراتيجية تفتيت الأزمة - استراتيجية احتواء الأزمة - استراتيجية الاحتياطي التعبوي الأداء التسويقي - الشركات الدولية الكويتية.

Abstract

The study aimed to examine the effect of modern crises management strategies on the marketing performance of Kuwaiti international companies. The study focused on this relationship in terms of changing path strategy, crisis team strategy, crisis exhausting strategy, crisis fragmentation strategy, crisis containment strategy and reserve mobilization strategy as independent variables, marketing performance as dependent variable.

The results came to demonstrate at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) the presence of a correlation and impact between changing path strategy and marketing performance in Kuwaiti international companies, as it was clear that there is a correlation and impact between crisis team strategy and marketing performance in Kuwaiti international companies, a correlation and influence between crisis exhausting strategy and marketing performance in Kuwaiti international companies, a correlation and influence between Crisis Fragmentation Strategy and Marketing Performance in Kuwaiti International Companies a correlation and influence between crisis containment strategy and marketing performance in Kuwaiti international companies, a correlation and

influence between reserve mobilization strategy and marketing performance in Kuwaiti international companies at a significant level ($\alpha \leq 0.05$).

Among the most important things suggested by the study is the need for Kuwaiti international companies to have sufficient knowledge in the use of modern crisis management strategies and increase the experience of workers through the knowledge gained from training and the formation of an efficient team to face crises, Preparing and planning for facing crises, following up the development in modern crises management strategies to benefit from it and increase leadership skills in practicing Modern crises management strategies through training and adopting and modern and developed standards in measuring results and making sure it is correct.

Key words: Modern crises management strategies- Changing path strategy- Crisis team strategy - Crisis exhausting strategy - Crisis fragmentation strategy - Crisis Containment Strategy - Reserve mobilization strategy - Marketing performance - Kuwaiti international companies.

أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية مقدمة:

في عصر التحديات المتواصلة والمتغيرات السريعة والتي ساهم التطور في مجالات الاتصالات والتكنولوجيا والمعلومات وسياسات العولمة والانفتاح في سرعة انتشارها وتوسع تأثيرها. تواجه المنظمات المختلفة تغييرات بيئية متعددة سريعة ومفاجئة لأسباب مختلفة الأمر الذي قد يسبب حدوث أنواع متعددة من الأزمات لهذه المنظمات تختلف في أسبابها ومستويات حدوثها، وشدة تأثيراتها، ودرجة تكرار حدوثها، وتصبح مسألة التعامل مع هذه الأزمات وإدارتها والتكيف معها أمر حيويًا وحتماً لبقاء واستمرار تلك المنظمات. الأمر الذي يتطلب من إدارة المنظمات البحث عن أنماط وأساليب إدارية مستحدثة للحد من الآثار السلبية لهذه الأزمات والعمل على إيجاد وسائل للتعامل معها قبل وقوعها - لذا فالمنظمات في العصر الحديث أصبحت في حاجة ملحة إلى إيجاد أنسب الطرق والأساليب للتعامل مع الأزمات المعاصرة ولكي تستطيع التعامل مع الأزمات التي تمر بها وسط هذه الظروف البيئية المتقلبة عليها أن تمتلك استراتيجيات واضحة المعالم تساعد على إدارة الأزمات (♦) المختلفة بشكل ناجح، واستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة هي أساليب إدارية حديثة نسبياً نشأت في مجال الإدارة العامة حيث تستخدمها الدولة ومنشأتها العامة لمواجهة الظروف والكوارث العامة المفاجئة. وأخذتها المنظمات الخاصة كأسلوب للإدارة في مواجهة الأحداث والمتغيرات غير المتوقعة والمتلاحقة لإنجاز مهام عاجلة.

وحيث أن الأزمات تؤثر على كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي للمنظمات بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص. من هنا دعت الحاجة إلى وجود استراتيجيات حديثة لإدارة هذه الأزمات تلائم متطلبات البيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات.

لذلك تسعى الدراسة الحالية لتركز على موضوع أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية خاصة أن الشركات الدولية الكويتية تعمل ضمن منظومة القطاع الخاص الذي يعد جزء مهم في تحقيق طموحات الخطة التنموية للدولة ورؤية دولة الكويت 2035.

أولاً: مشكلة الدراسة:

يواجه العالم الآن حالة غير مسبوقة من حيث التحديات المتواصلة والمتغيرات السريعة التي تؤدي إلى حدوث أزمات مختلفة بأنواعها وحدتها وأثارها على نتائج منظمات الأعمال، وتنبع مشكلة الدراسة من تعرض الشركات الدولية الكويتية إلى منافسة شديدة وضغوط خارجية وداخلية وتؤدي

(*) إن أول إدارة أزمة في تاريخ البشرية بشكل علمي ونجاح كانت في عصر نبي الله يوسف (عليه السلام) عندما كان عزيزاً لمصر أثناء حكم الهكسوس.

إلى حدوث أزمات تؤثر على أدائها التسويقي بشكل خاص ومكانتها التنافسية. الأمر الذي استوجب استخدام استراتيجيات للتعامل مع هذه الأزمات.

ويمكن إظهار المشكلة بصورة أكثر وضوحاً من خلال الإجابة على السؤال الأساسي.

هل يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (تغيير المسار – فريق عمل الأزمات

– تفريغ الأزمة – تفتيت الأزمة – احتواء الأزمة – الاحتياطي التعبوي) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما أثر استراتيجية تغيير المسار على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟
- 2- ما أثر استراتيجية فريق عمل الأزمات على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟
- 3- ما أثر استراتيجية تفريغ الأزمة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟
- 4- ما أثر استراتيجية تفتيت الأزمة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟
- 5- ما أثر استراتيجية احتواء الأزمة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟
- 6- ما أثر استراتيجية الاحتياطي التعبوي على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

- 1- دراسة مدى وجود علاقة بين كل من إدارة الأزمات واستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة، والأداء التسويقي.
- 2- دراسة مدى استخدام الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات في الشركات الدولية الكويتية.
- 3- تقييم أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 4- تقديم عدد من التوصيات اللازمة لإدارة الأزمات التي يمكن أن تكون ذات فائدة للشركات الدولية الكويتية.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

يستمد البحث أهمية من الاعتبارات العلمية والعملية الآتية:

- 1- تزايد الاهتمام بموضوع استراتيجيات إدارة الأزمات الذي أصبح من المفاهيم واسعة الانتشار رغم حداثة النسبية وخاصة في هذه الفترة والتي تخدم جميع المجالات.
- 2- تحديد أثر العلاقة بين المتغيرات المستقلة وهي استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة وبين المتغير التابع وهو الأداء التسويقي.
- 3- أهمية الأداء التسويقي حيث يعكس نجاح المنظمة أو فشلها.

4- تقديم التوصيات لأصحاب القرار بما يتعلق بأثر الاستراتيجيات الحديثة المختلفة لإدارة الأزمات على الأداء التسويقي.

رابعاً: التعريفات الإجرائية:

• إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة:

العملية التي تلجأ لها الإدارة العليا عند تعرض المنظمة لأزمة معينة وذلك خلال الاختيار الأمثل للإستراتيجية المناسبة لنوع وطبيعة الأزمة وهي: (إستراتيجية تغيير المسار ، إستراتيجية فريق عمل الأزمات ، إستراتيجية الاحتياطي التعبوي ، إستراتيجية تفريغ الأزمة ، إستراتيجية تفتيت الأزمة وإستراتيجية احتواء الأزمة).

• إستراتيجية تغيير المسار:

وهي الإستراتيجية التي يتم استخدامها عند التعرض إلى أزمات شديدة والتي لا يمكن وقف تصاعدها ، وذلك من خلال تحويل مسارها إلى مجال آخر وإلى شيء منتج وفعال.

• إستراتيجية فريق عمل الأزمات:

وهي الاستراتيجية الأكثر استخداماً عندما تنتشعب الأزمة وتتداخل من خلال إشراف متخصصين بالمجالات المختلفة لمواجهتها مواجهة علمية وعدم إغفال نقاطها.

• إستراتيجية تفتيت الأزمة:

تعتمد هذه الإستراتيجية على معرفة كافة التفاصيل للعوامل المسببة للأزمة من خلال تحديد الإطارات المتعارضة والمنافع المحتملة ، ومن ثم تقسيم أثر الأزمة لأجزاء متعددة قابلة للحل.

• إستراتيجية احتواء الأزمة:

حصر الأزمة بنطاق محدود وتجميدها عند مرحلة استيعابها وإفقادها قوتها.

• إستراتيجية تفريغ الأزمة:

وهي الإستراتيجية التي تقوم على محاولة إنهاء الأزمة من خلال معرفة مضمون وأسباب الأزمة.

• إستراتيجية الاحتياطي التعبوي:

وهي الإستراتيجية التي يتم من خلالها توفر مخزون أمان من المتطلبات الإنتاجية ، يتم اللجوء إليه بحالة تعرض المنظمة لأزمة بنقص في متطلبات الإنتاج.

• الأداء التسويقي:

مدى مساهمة وظيفة التسويق بالمنظمة في تحقيق أهداف المنظمة.

الشركات الدولية الكويتية:

هي شركات تتسم بامتداد نطاق عملها في أكثر من دولة سواء خضعت إدارتها لإدارة مركزية في الدولة الأم أو تمت إدارتها في أكثر من دولة بشكل متوازي، وتتسم هذه الشركات بارتفاع حجم أعمالها وحجم إنتاجها وميزانياتها.

خامساً: الدراسات السابقة:

إدارة الأزمات:

1- دراسة (حمدي، خالد وليد، 2018):

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الإبداعية على إدارة الأزمات في شركات الاتصالات الأردنية بالاعتماد على متغيرات الدراسة (حل المشكلات واتخاذ القرارات القابلة للتغيير، المبادرة والمجازفة، القدرة على الاتصال والتواصل، تحفيز الإبداع) وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الاتصالات الأردنية في إقليم الشمال، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للقيادة الإبداعية على إدارة الأزمات للعاملين.

2- دراسة (العرقان، باسم راشد سلامة، 2018):

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية بأبعادها المثلثة ب (رضا المستخدم النهائي، ملاءمة النظام للمشروعات الإدارية، الاستجابة للمتغيرات المستجدة – أمن المعلومات – سرعة اتخاذ القرار) على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية. وتم أخذ عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد فاعلية نظم المعلومات الإدارية على إدارة الأزمات في البنوك التجارية.

3- دراسة (أحمد، عصام بدوي، 2017):

تتناول الدراسة تكامل وتضافر جهود المنظمات الحكومية والأهلية في مواجهة هذه الأزمات وأكدت الدراسة على ضرورة تنظيم المجتمع للهجوم الجماعي أو التكتل في التعامل مع ما تخلفه الكوارث والأزمات المجتمعية من آثار، وقد توصلت الدراسة إلى خطط إجرائية وعلمية لأحداث تكامل بين جهود المنظمات الحكومية والأهلية وكيفية تحقيق الجهوزية المستمرة والكاملة لفريق التعامل مع الأزمات والكوارث وأطر وإجراءات التدريب المستمر والاختبارات المستمرة لتلك الجهوزية، من خلال التدريب على سيناريوهات متوقعة ومستقاة من تجارب محلية ودولية وأحداث حقيقية حدثت بالفعل والدروس المستفادة منها.

4- دراسة (Christine D, Silva., 2016):

تتناول الدراسة مفهوم الأزمة وأثر التدريب على إدارة الأزمة وهل تلعب الشخصية دور في فعالية إدارة الأزمة؟ وقد توصلت الدراسة إلى أنه لمواجهة الأزمة يلزم تكوين فريق لإدارة الأزمة وعادة ما يكون هذا الفريق من الأفراد داخل المنظمة ويتم تدريبهم باستخدام عملية المحاكاة ويتم توفير التغذية المرتدة للفريق بعد إحداث المحاكاة للمساعدة في تحسين الأداء بحيث يتكون لديهم خبرات كافية، وتوصلت النتائج إلى أن الشخصية تلعب دور في إدارة الأزمة.

5- دراسة (Cemal Zehir, Mahmut Yavuz., 2014):

تتناول الدراسة تجارب المنظمات في إدارة الأزمات وتأثيرها على الأداء، وقد توصلت الدراسة إلى أن تجربة الأزمة ليست خسارة فقط إنما هي مكسب أيضاً وهذا الناتج (مكسب/ خسارة) إنما يتوقف على عدة عوامل مثل أسباب حدوث الأزمات وشكل حلول الأزمة، وترى الدراسة أنه لا توجد طريقة واحدة لإدارة الأزمات والباحثين لم يستطيعوا التركيز أسلوب واحد أو أكثر لإدارة الأزمة. وهذه الدراسة ترى أن للأزمة أثر إيجابي على أداء المنظمات ويمكن الاستفادة منها.

6- دراسة (Austin. O Oparanma., 2014):

تتناول الدراسة العلاقة بين إدارة الأزمة والأداء، وقد توصلت الدراسة إلى أن فعالية الأداء داخل المنظمة تتأثر بعملية إدارة الأزمة، وأهمية امتلاك المنظمة لفريق قادر على إدارة الأزمة بكفاءة وأكدت الدراسة على أن بقاء واستمرار المنظمة مرهون بكفاءة إدارة الأزمة فبعض الأزمات قد تلحق الأذى بسمعة المنظمة وضرورة أن يتوفر لدى فريق إدارة الأزمة الخطط والسياسات والاستراتيجيات لإدارة الأزمة، وكذلك أن يتوفر لديه المعلومات الكاملة التي تمكنه من إدارة الأزمة.

7- دراسة (أحمد، اخيارهم عبد الله، 2013):

تهدف الدراسة إلى التعرف على مفهومي التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، وبيان العوامل الأساسية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي والتعرف على كيفية إدارة الأزمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات تكمن في تطبيق سياسة متوسطة أو طويلة الأمد تمنع بموجبه نشر الأزمات أو امتدادها أو تلافي تلك الأزمة قبل تفاقمها (الاستراتيجية الوقائية) من خلال التخطيط المستقبلي لمنع حدوث أزمة مماثلة إضافة إلى رسم الخطط لمواجهة الأزمة والتصدي لها، ووضع ما تم التخطيط له موضع التنفيذ (التخطيط الاستراتيجي).

8- دراسة (Yamamoto, G. & Sekeroglu, O., 2011):

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى جاهزية وقابلية قطاع الصناعات الجلدية في تركيا لإدارة الأزمات، والتعرف على أفكار متخذي القرار المتعلق بالأزمات، وقد توصلت الدراسة إلى أن متخذي

القرار بالإدارة العليا يميلون إلى الاستثمار بالتكنولوجيا قبل الاهتمام بالأزمات بشكل عام، ولكنهم لا يستطيعون ذلك في الوقت الحالي بسبب تعرض شركاتهم لأزمات متنوعة كنقص السيولة المالية، وهناك إجماع على أن أهم نشاطات الأعمال التي تتأثر بالأزمات هي نشاطات البيع، وقد أظهرت الدراسة أن متخذ القرار لديه نقص كبير وضعف بالمعلومات المرتبطة بمرحلة الاستعداد لوقوع الأزمة، وأيضاً استنتجت الدراسة أن الشركات التي تستثمر بمجال التكنولوجيا خلال وقوع الأزمات يكون أثر الأزمة السلبي عليها أقل بكثير عن غيرها.

9- دراسة (V. Aebi, G. Sabato & M. Schmid., 2011):

تناولت الدراسة الأزمات في قطاع البنوك وذلك لمعرفة مدى تأثير الأزمات على الأداء داخل البنوك، وتناولت الدراسة الفترة من عام 2007 حتى عام 2008 بالتحليل مستعيناً بنتائج الأعمال خلال تلك الفترة. وقد توصلت إلى أن قطاع البنوك تتسم منظماتها بحساسية عالية نسبياً إزاء الأزمات ويتعدد الأزمات المالية التي تصادف هذا القطاع، وضرورة الاستعداد المسبق للأزمات.

10- دراسة (W. Johansen, H. K, Aggerholm & F. Frandsen., 2011):

تناولت الأزمات داخل المنظمات العامة (الحكومية) والمنظمات الخاصة في الدنمارك، والهدف الأساسي للدراسة هو معرفة كيف تدير هذه الشركات الأزمات الداخلية والأنشطة التي تقوم بها قبل وأثناء وبعد الأزمة، وتم تصميم استقصاء مكون من 36 سؤال وأرسلت إلى المشاركين الذين هم مسؤولين عن التصرف تجاه الأزمة، وأظهرت النتائج أن المنظمات لديها خطة طوارئ أو حلول للأزمة، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين حجم المنظمة وإدارة الأزمات فكلما زاد حجم المنظمة كلما كان لديها حلول وتصرفات تجاه الأزمة (خطة للأزمة) وبخاصة في المنظمات الخاصة.

11- دراسة (الوقفى، علي، 2009).

هدفت الدراسة إلى التعرف على توجيهات المديرين في البنوك التجارية الأردنية نحو تغيير ثقافة المنظمة بقصد مجابهة الأزمات المعاصرة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود توجه إيجابي لدى الباحثين نحو تغيير ثقافة المنظمة بقصد مواجهة الأزمات المعاصرة وذلك من خلال التغيير في الجودة، التغيير في الإيداع، التغيير في معاملة العملاء وتوصلت أيضاً إلى ضرورة التركيز على عامل الرقابة من قبل الإدارات والميل إلى المركزية أثناء الأزمات.

الأداء التسويقي:

12- دراسة (الموسوي، كوثر حميد هاني، 2018):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة وخلصت إلى أن معمل أسمنت الكوفة الجديد في محافظة النجف الأشرف المبحوث مهتم بدرجة كبيرة في التميز التسويقي وبمستوى أكثر من اليقظة الاستراتيجية.

1- دراسة (Alzyadat etal, 2017):

توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر لتدريب رجال التسويق على تحسين الأداء التسويقي في شركات الاتصالات في الأردن وتبين أن الإدارة العليا تسعى إلى التحسين المستمر في الأداء التسويقي وإيجاد الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تنفيذ الأعمال التسويقية بشكل أفضل.

2- دراسة (بركاني، خولة، 2017):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق التسويق الابتكاري (سواء كان المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية من أجل دعم القدرات التنافسية من أجل تحقيق النمو والاستمرارية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي والأداء التسويقي تمثل في نمو المبيعات وزيادة الربحية.

3- دراسة (عطاء، 2017):

وتناولت الدراسة أثر القيادة الاستراتيجية والمعرفة في تحقيق الأداء المتميز بشركات الاتصالات السودانية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق تميز الأداء فيما يتعلق بمحور العملاء والمحور المالي كما تبين وجود أثر للقيادة التحويلية في تحقيق تميز للعملاء.

4- دراسة (كيلاني، صونية، 2016):

تهدف الدراسة إلى التعرف المفاهيم المتعلقة بإستراتيجية الجودة الشاملة والأداء التسويقي باعتبار أن الجودة الشاملة أهم مداخل تحسين الأداء التسويقي في المنظمات الاقتصادية بصفة عامة وشركات الأدوية بصفة خاصة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج هي مستوى الأداء التسويقي في شركات الأدوية في الجزائر والأردن بها تطور إيجابي وأن شركات الأدوية في الجزائر والأردن تسعى إلى تطبيق الجودة الشاملة التي لها آثار إيجابية على الأداء التسويقي من خلال زيادة الحصة السوقية – تنافسية، زيادة الأرباح، زيادة ولاء العملاء.

5- دراسة (بوفتانة، مريم الطرش، فوزية موجرش، 2015)

تهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم الاتصال التسويقي والأداء التسويقي ومؤشرات تقييمية ودور الاتصالات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة اتصالات الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد بشكل كبير على الاتصالات التسويقية من خلال الإعلان عن منتجاتها بالإضافة إلى تنشيط المبيعات وتوطيد العلاقة مع العملاء مما زاد من المبيعات وحصلتها السوقية وتحسين أدائها التسويقي.

6- دراسة (محاط، أميرة، 2014)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة عن مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع ميله، وتوصلت الدراسة إلى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر

مفهوم اليقظة الاستراتيجية على مستوى الإدارة العامة وهنا غفلت عن أهمية وضرورة مشاركة جميع العاملين في الرصد البيئي، كما توصلت إلى أن المعلومات التي تحصل عليها من الرصد البيئي من مصدر واحد فقط (الإنترنت) وتخص التغيرات التكنولوجية والعملاء الحاليين والمرتبين أما باقي المتغيرات البيئية الخارجية ومصادر الرصد البيئي الأخرى لا تلق اهتمام كما في وأن مفهوم اليقظة الاستراتيجية غير منظم وناقص.

7- دراسة (الربيعي، ليث سليمان، اسعود، أسامة، سامي، 2014):

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة معرفة العميل وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي وتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في (20) مصرفاً تجارياً في مدينة بغداد أما عينة البحث شملت مديري تطوير للخدمات الجديدة ومديري خدمات العملاء في سبعة مصارف تجارية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج ارتفاع مستوى إدارة معرفة العميل وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي في عينة البحث بالإضافة إلى وجود أثر مشترك ذي دلالة إحصائية لأداء معرفة العملاء وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة (الربحية – الحصة السوقية – الاحتفاظ بالعملاء).

8- دراسة (الملا والطائي، 2013):

تهدف الدراسة إلى بيان إمكانية تبني عمليات التسويق الريادي لتعزيز الأداء التسويقي وتم عمل دراسة ميدانية في شركة الحكماء الصناعية للأدوية في مدينة الموصل، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمة المبحوثة تتبنى عمليات التسويق الريادي في عملها وكذلك تسهم عمليات التسويق الريادي في تعزيز الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة.

9- دراسة (المجالي، أحمد كابد محمد، 2012):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تشابه أو اختلاف البنوك التجارية في توجهاتها الاستراتيجية وكذلك تحديد التوجهات الاستراتيجية للبنوك التجارية الأردنية العامة، وصل الباحث إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية للعلاقة المنفردة للتوجه التحليلي على معدل الربحية قياساً مع المنافسين، كما توصل إلى وجود أثر لبعدين فقط من أبعاد التوجه الاستراتيجي على معدل الربحية وهذا باستخدام نموذج الانحدار المتعدد.

10- دراسة (الدوسري، 2010):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط وشملت الدراسة (11) شركة تأمين في الكويت وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إستراتيجية النمو والتوجه السوقي على الأداء التسويقي وأن هناك تأثير ذي دلالة إستراتيجية النمو على التوجه السوقي كمتغير وسيط.

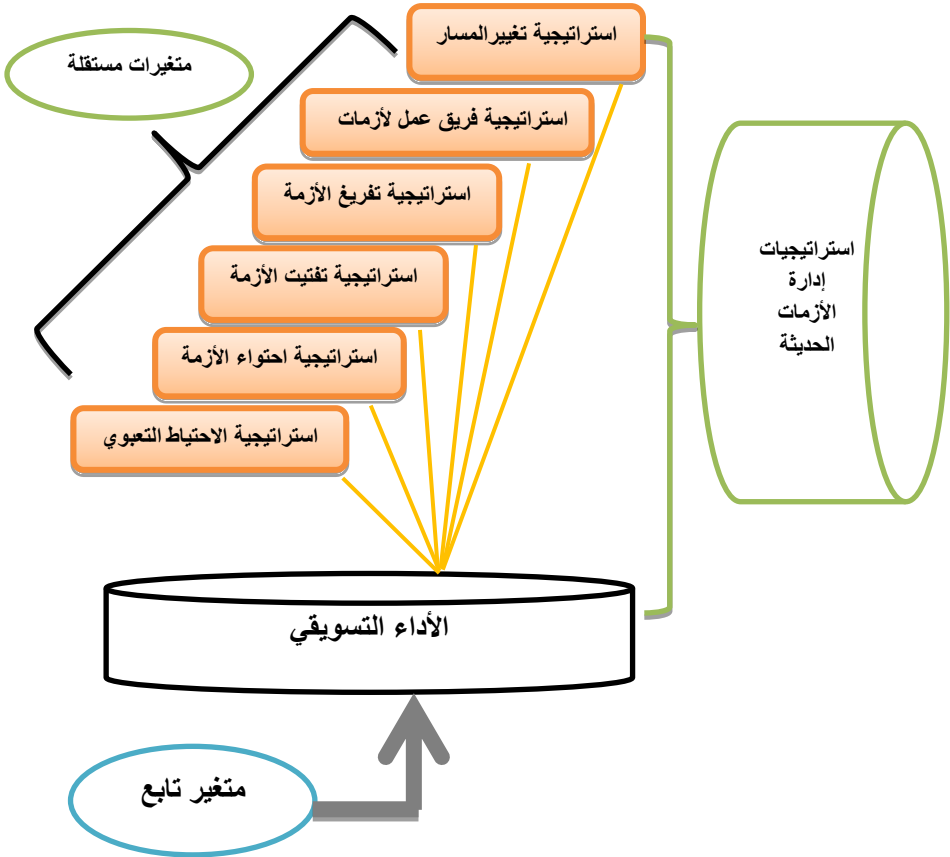
ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتوعد الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة من حيث هدف الدراسة والتي هدفت إلى استخدام إستراتيجيات الأزمات في حال وقوع الأزمة أو من خلال ربطها بالأداء المنظمي أو تغيير ثقافة المنظمة لمواجهة الأزمات أو تطبيق نظام إدارة الأزمات بشكل عام. أما الأداء التسويقي في الدراسات السابقة تأثر بعمليات التسويق الريادي والابتكاري وإدارة معرفة العملاء واليقظة الإستراتيجية والاتصال التسويقي والقيادة الإستراتيجية. في حين سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تغيير المسار ، استراتيجية فريق عمل الأزمات ، استراتيجية تفريغ الأزمة ، استراتيجية تفتيت الأزمة ، استراتيجية احتواء الأزمة ، استراتيجية الاحتياطي التعبوي) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

سادساً: فرضيات الدراسة:

تقوم الدراسة على اختيار الفرضيات البحثية التالية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تغيير المسار) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية فريق عمل الأزمات) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تفريغ الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 4- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تفتيت الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 5- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية احتواء الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.
- 6- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية الاحتياطي التعبوي) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.



شكل رقم (1) نموذج علاقات المتغيرات البحثية

سابعاً: منهجية البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي نظري في دراسته لموضوع أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، كما أن منهجية البحث تعتمد على إجراء دراسة ميدانية من خلال عينة عشوائية، حيث يعتمد البحث الميداني على استخدام إدارة قياس متمثل في تطوير استبانة تتضمن عدد من المحاور هي استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية فريق عمل الأزمات، استراتيجية تفريغ الأزمة، استراتيجية تفتيت الأزمة، استراتيجية احتواء الأزمة، استراتيجية الاحتياطي التعبوي، الأداء التسويقي. مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث في العاملين بالشركات الدولية الكويتية وقد تم تحديد حجم العينة من خلال استخدام الباحث لمعادلة حساب العينة بمعلومية حجم المجتمع⁽¹⁾، وذلك من خلال رجوع الباحث إلى بيانات الإدارة المركزية للإحصاء وأيضاً بيانات غرفة تجارة وصناعة الكويت وكذلك بيانات وزارة التجارة الكويتية، حيث تم تحديد حجم العينة لـ (275) مفردة من موظفي الشركات الدولية.

ويوضح الجدول التالي توزيع العينة كما يلي:

جدول (1)

توزيع حجم عينة البحث من موظفي الشركات الدولية الكويتية

| م | توزيع حجم العينة على الشركات الدولية الكويتية | العدد | % |
|---|---|------------|------------|
| 1 | شركات دولية في مجال البترول | 85 | 30.9 |
| 2 | شركات دولية في مجال القطاع الخدمي | 80 | 29.1 |
| 3 | شركات دولية في مجال التجارة | 110 | 40.0 |
| | الإجمالي | 275 | 100 |

(¹) يمكن الرجوع إلى كلا من: بازرعة، محمود صادق. 2002 بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية. المكتبة الأكاديمية القاهرة.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) Research Methods for Business Students. Pearson, New York, p. 8.

علام، 1992 نقلاً عن: حسين مصيلحي. 2017. نموذج مقترح لاستخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالأزمات المالية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، العدد الأول، يناير، ص 175.

أداة البحث:

تشمل أداة البحث عدد من العناصر والمراحل التي تمت بها حتى الوصول إلى شكلها النهائي ونشير إلى ذلك كما يلي:

أ- تصميم أداة البحث: شمل تصميم أداة البحث على سبعة محاور: محور استراتيجية تغيير المسار، ومحور استراتيجية فريق عمل الأزمات، محور استراتيجية تفريغ الأزمة، محور استراتيجية تفتيت الأزمة، محور استراتيجية احتواء الأزمة، محور استراتيجية الاحتياطي التعبوي، محور الأداء التسويقي وتم تحديد عبارات وفقرات محاور البحث من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المتصلة بموضوع أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي. ويشير الجدول التالي إلى توضيح محاور أداة البحث وعبارات القياس المرتبطة بكل محور.

جدول (2)

محاور أداة البحث

| المحور | مسمى المحور | عدد العبارات | نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة |
|---------|-----------------------------------|--------------|-------------------------------------|
| الأول | محور استراتيجية تغيير المسار | 5 | 13.15 |
| الثاني | محور استراتيجية فريق عمل الأزمات | 4 | 10.53 |
| الثالث | محور استراتيجية تفريغ الأزمة | 4 | 10.53 |
| الرابع | محور استراتيجية تفتيت الأزمة | 4 | 10.53 |
| الخامس | محور استراتيجية احتواء الأزمة | 5 | 13.15 |
| السادس | محور استراتيجية الاحتياطي التعبوي | 4 | 10.53 |
| السابع | الأداء التسويقي | 12 | 31.58 |
| المجموع | | 38 | 100 |

صدق وثبات أداة البحث:

يقصد بالصدق هو مدى قدرة أداة البحث على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله بمعنى إلى أي درجة تصلح أداة جمع البيانات لقياس الهدف الذي وضعت من أجله بحيث لا يقيس شيء آخر أو تعني شيئاً آخر إلى جانبها (Sardantakos, 1998, P. 95)، وتم إجراء الصدق وفق ما يلي:

أ- الصدق الظاهري Face Validity:

وهو يتعلق بالصدق الظاهري أو السطحي لأداة البحث حيث يتم من خلاله الحكم على الأداء وعبارات جمع البيانات ذات العلاقة بكل محور من المحاور من حيث ارتباطها بمجال وموضوع

البحث ومدى وضوح ومناسبة الأداة لعينة البحث وصحة ترتيب بنود العبارات وصلاحتها للحصول على إجابات من عينة البحث وتم إجراء هذا الاختبار من خلال عينة من مجتمع البحث.
ب- صدق المحتوى Content Validity:

ويعتمد هذا النوع من الصدق على مدى صدق المحتوى من حيث تمثيل العبارات لمتغيرات البحث وتغطيتها للموضوع، وتم التحقيق من ذلك من خلال عرض أداة البحث على عينة من البحث وتجربتها تجربة أولية واستخدام اختبار Pre - test وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\text{معادلة جتمان} = \frac{I - \text{عدد الأخطاء}}{\text{عدد الأسئلة} \times \text{عدد المبحوثين}}$$

ج- صدق المحكمين:

حيث تم عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين المتخصصين ولذلك لتأكيد جوانب الشكل والصياغة والترتيب وسلامة عبارات القياس ومدى ملاءمتها وتم القيام بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمين على الأداء قبل توزيعها على عينة البحث.

د- ثبات الأداة:

والمقصود بالثبات هنا أن تعطى الأداة نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة، حيث تم احتسابه من خلال معامل " ألفا كرونباخ " باستخدام البرنامج الإحصائي " SPSS "، حيث يوضح الجدول الآتي القيمة لكل محور وكذلك الثبات الكلي للأداء.

جدول (3)

معامل ألفا الاتساق الداخلي لأداة البحث

| المحور | مسمى المحور | معامل الثبات Alpha |
|--------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| الأول | محور استراتيجية تغيير المسار | 0.872 |
| الثاني | محور استراتيجية فريق عمل الأزمات | 0.854 |
| الثالث | محور استراتيجية تفريغ الأزمة | 0.863 |
| الرابع | محور استراتيجية تفتيت الأزمة | 0.871 |
| الخامس | محور استراتيجية احتواء الأزمة | 0.879 |
| السادس | محور استراتيجية الاحتياطي التعبوي | 0.895 |
| السابع | الأداء التسويقي | 0.889 |
| الثبات الكلي والاتساق الداخلي للأداة | | 0.875 |

مصادر وحدود البحث:

تم الحصول على بيانات البحث من خلال مدخلين نوضحهما كما يلي:

- أ- مصادر ثانوية: وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والإحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي.
- ب- مصادر أولية: تتمثل في أداة البحث استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث الممثلة للمجتمع. كما أن حدود البحث سوف تقتصر على النواحي التالية:
 - 1- حدود بشرية: أن عينة البحث تركز على العاملين في الشركات الدولية الكويتية بقطاعات البترول والخدمات والتجارة.
 - 2- حدود موضوعية: تركز الدراسة الحالية على تناول استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة من حيث ستة أبعاد رئيسية وهي استراتيجية تغيير المسار ، فريق عمل الأزمات ، تفريغ الأزمة ، تفتيت الأزمة ، إحتواء الأزمة ، الاحتياطي التعبوي كمتغيرات مستقلة أما المتغير التابع هو الأداء التسويقي.
 - 3- حدود زمنية: تتمثل حدود الدراسة الزمنية في الفترة من (2016 - 2018).

التحليل الإحصائي:

استخدمت الدراسة الحالية تطبيقات الحاسب الآلي SPSS وذلك لإجراء التحليل اللازم

لبيانات استمارات الاستبيان وذلك من خلال الأدوات الإحصائية التالية:

- أ- التوزيعات التكرارية لخصائص عينة البحث.
- ب- مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات البحث.
- ج- معامل ارتباط كندال.
- د- معامل التحديد R2 تحليل الانحدار.

ثامناً: الدراسة التطبيقية وتحليل العلاقات بين متغيرات استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة والأداء

التسويقي بالشركات الدولية:

في هذا المجال من الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض حيث تم إعادة الاستبانة وتأكيد لصدقيتها وثباتها. كما أنه تم توصيف عينة البحث وكذلك إجراء اختبارات مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث وكذلك اختبار معامل ارتباط بيرسون ومعامل تحديد R2 وباستخدام برنامج SPSS ويوضح الباحث هنا إلى أنه تم القيام بمراجعة

وتأكيد صحة الاستجابات الواردة في الاستبيانات الموزعة والقيام بتوكيدها وتجهيزها تمهيداً لتحويلها إلى مقياس " كمي " قابل للإدخال إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم كذلك استخدام مقياس " ليكرت " الخماسي وإعطاء وزن لكل مستوى من مستويات المقياس وفقاً لما يلي: موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جداً (1) وإدخال البيانات إلى البرنامج وفقاً لهذه الأوزان وتوكيد عبارات القياس والاستجابة وذلك لقياس معاملات الارتباط، كما أن عدد المتغيرات الداخلة في النموذج عدد (3) متغيرات " (2) متغير مستقل، (1) متغير تابع " وذلك كما يلي:

1- مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) لمتغيرات البحث

تم اختبار العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام أسلوب معامل الارتباط (Pearson Correlation)، حيث يشير جدول (4) على نتائج هذا الاختبار والتي أظهرت وجود علاقة ارتباط متفوتة وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (level = 0.05).

جدول (4)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

| المتغيرات | استراتيجية تغيير المسار | استراتيجية فريق عمل الأزمات | استراتيجية تفريغ الأزمة | استراتيجية تفتيت الأزمة | استراتيجية احتواء الأزمة | استراتيجية الاحتياطي التعبوي | الأداء التسويقي |
|------------------------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------|
| استراتيجية تغيير المسار | 1 | | | | | | |
| استراتيجية فريق عمل الأزمات | 0.877 | 1 | | | | | |
| استراتيجية تفريغ الأزمة | 0.812 | 0.809 | 1 | | | | |
| استراتيجية تفتيت الأزمة | 0.775 | 0.765 | 0.771 | 1 | | | |
| استراتيجية احتواء الأزمة | 0.853 | 0.841 | 0.822 | 0.802 | 1 | | |
| استراتيجية الاحتياطي التعبوي | 0.821 | 0.816 | 0.809 | 0.793 | 0.774 | 1 | |

| | | | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------------|
| 1 | 0.809 | 0.780 | 0.795 | 0.801 | 0.827 | 0.815 | الأداء التسويقي |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------------|

- Significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح من جدول مصفوفة ارتباط Pearson Correlation للعلاقة بين متغيرات البحث

الثلاثة أن هناك علاقة ارتباط بين استراتيجية تغيير المسار من جانب واستراتيجية تفرغ الأزمة واستراتيجية تفتيت الأزمة واستراتيجية احتواء الأزمة واستراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي حيث جاءت بقيمة 0.815, 0.821, 0.853, 0.775, 0.812, 0.877 على التوالي:

بينما جاءت قيم Pearson Correlation بين استراتيجية فريق عمل الأزمات من جانب واستراتيجية تفرغ الأزمة واستراتيجية تفتيت الأزمة واستراتيجية احتواء الأزمة واستراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي 0.827, 0.816, 0.841, 0.765, 0.809 على التوالي:

أما قيمة Pearson Correlation بين استراتيجية تفرغ الأزمة من جانب واستراتيجية تفتيت الأزمة واستراتيجية احتواء الأزمة واستراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي 0.809, 0.822, 0.771 على التوالي:

أما قيمة Pearson Correlation بين استراتيجية تفتيت الأزمة من جانب واستراتيجية احتواء الأزمة واستراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي 0.795, 0.793, 0.802 على التوالي:

أما قيمة Pearson Correlation بين استراتيجية احتواء الأزمة من جانب واستراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي 0.780, 0.774 على التوالي:

كما جاءت قيمة الارتباط بين استراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي 0.809

وجميعها قيم تدل على وجود علاقة بين متغيرات البحث.

2- اختبار فروض البحث:

اختبار الفرض الأول:

يشير هذا الفرض إلى ما يلي:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تغيير

المسار) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية ولإجراء هذا الاختبار تم استخدام معامل ارتباط " كندال " وكذلك اختبار تحليل التباين بين متغيري استراتيجية تغيير المسار والأداء التسويقي للشركات، كما تم استخدام اختبار تحليل الانحدار بين هذين المتغيرين السابق الإشارة إليهما لمعرفة R2 ومعنوياتها ونوضح ذلك من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (5)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجية تغيير المسار " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|--------|-------------------------|
| | sig | القيمة | |
| الأداء التسويقي | 0.009 | 0.815 | استراتيجية تغيير المسار |

- دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05
- يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية تغيير المسار " والمتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (6)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية تغيير المسار " ومتغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|----------------|----------------|----------|--------------------|
| Sig | القيمة | 142 | 256.25 | 23116.30 | الإنحدار | استراتيجية |
| 0.009 | 119.655 | | 2.756 | 387.887 | البواقي | تغيير المسار |

- دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية تغيير المسار والأداء التسويقي أن قيمة " f " (119.655) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 142 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الانحدار:

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجية تغيير المسار " و متغير " الأداء التسويقي "

| المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | R2 | Beta | قيمة (T) | المعنوية |
|-----------------|-------|----------------|-------|-------|----------|----------|
| المتغير المستقل | 2.881 | 0.337 | 0.687 | | 8.975 | 0.009 |
| المتغير المستقل | 0.351 | 0.089 | | 0.017 | 0.378 | 0.009 |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجية تغيير المسار " و " الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.687 وهذا معناه أن استراتيجية تغيير المسار تفسر ما قيمته 0.69 من الأداء التسويقي أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه كما أن قيمة اختبار " T " تساوي 0.378 وقيمة المعنوية تساوي (0.009) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجية تغيير المسار " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة " T " لم تصل إلى الصفر نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 " أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تغيير المسار) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض الثاني:

وينص هذا الفرض على: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية فريق عمل الأزمات) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (8)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجية فريق عمل الأزمات " و متغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|-------|-----------------------------|
| | القيمة | sig | |
| الأداء التسويقي | 0.827 | 0.009 | استراتيجية فريق عمل الأزمات |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية فريق عمل الأزمات " و المتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (9)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية فريق عمل الأزمات " ومتغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|-------------------|-------------------|----------|------------------------|
| Sig | القيمة | 141 | 257.09 | 23217.81 | الانحدار | استراتيجية فريق عمل |
| 0.009 | 119.708 | | 2.871 | 377.983 | البواقي | الأزمات |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية فريق عمل الأزمات والأداء

التسويقي أن قيمة " f " (119.708) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 141 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الانحدار:

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجية فريق عمل الأزمات " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | R2 | Beta | قيمة (T) | المعنوية |
|-----------------|-------|-------------------|-------|-------|-------------|----------|
| الثابت | 2.987 | 0.348 | 0.684 | | 8.978 | 0.009 |
| X 1 | 0.375 | 0.090 | | 0.018 | 0.389 | 0.009 |

دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجية فريق عمل الأزمات " و

الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.684 وهذا معناه أن استراتيجية فريق عمل الأزمات يفسر ما قيمته 68% من الأداء التسويقي للشركات، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار " T " تساوي (0.389) وقيمة المعنوية تساوي (0.009) وهي دالة

إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجية فريق عمل الأزمات " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة " T " لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثاني عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية فريق عمل الأزمات) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية. اختبار الفرض الثالث:

وينص هذا الفرض على: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تفريغ الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (11)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجية تفريغ الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|-------|-------------------------|
| | القيمة | sig | |
| الأداء التسويقي | 0.801 | 0.007 | استراتيجية تفريغ الأزمة |

دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية تفريغ الأزمة " والمتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (12)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية تفريغ الأزمة " و متغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|-------------------|-------------------|----------|-----------------------|
| Sig | القيمة | 141 | 272.94 | 22108.19 | الإنحدار | استراتيجية |
| 0.007 | 118.601 | | 2.566 | 361.80 | البواقي | تفريغ الأزمة |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية تفريغ الأزمة والأداء التسويقي أن قيمة " f " (118.601) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 141 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الإنحدار:

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجية تفريغ الأزمة " و متغير " الأداء التسويقي "

| المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | R2 | Beta | قيمة (T) | المعنوية |
|-----------------|-------|-------------------|-------|-------|-------------|----------|
| الثابت | 2.650 | 0.347 | 0.631 | | 8.755 | 0.007 |
| X 1 | 0.362 | 0.076 | | 0.221 | 0.311 | 0.007 |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجية تفريغ الأزمة " و " الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.631 وهذا معناه أن استراتيجية تفريغ الأزمة يفسر ما قيمته 63% من الأداء التسويقي للشركات، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار " T " تساوي (0.311) وقيمة المعنوية تساوي (0.007) وهي دالة

إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجية تفريغ الأزمة " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة " T " لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثالث عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تفريغ الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض الرابع:

وينص هذا الفرض على ما يلي: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية تفتيت الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (14)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجية تفتيت الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|--------|-------------------------|
| | Sig | القيمة | |
| الأداء التسويقي | 0.011 | 0.795 | استراتيجية تفتيت الأزمة |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية تفتيت الأزمة " والمتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (15)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية تفتيت الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|----------------|----------------|----------|-------------------------|
| Sig | القيمة | 135 | 249.211 | 21190.604 | الإندجار | استراتيجية تفتيت الأزمة |
| 0.011 | 117.150 | | 2.670 | 350.81 | البواقي | |

دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية تفتيت الأزمة والأداء التسويقي أن قيمة " f " (117.150) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 135 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الانحدار:

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجيات تفتيت الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | R2 | Beta | قيمة (T) | المعنوية |
|-------------------------|-------|----------------|-------|-------|----------|----------|
| الثابت | 2.731 | 0.349 | 0.641 | | 8.671 | 0.011 |
| استراتيجية تفتيت الأزمة | X 1 | 0.066 | | 0.021 | 0.321 | 0.011 |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجيات تفتيت الأزمة " و " الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.641 وهذا معناه أن استراتيجيات تفتيت الأزمة تفسر ما قيمته 64% من الأداء التسويقي للشركات، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار " T " تساوي (0.321) وقيمة المعنوية تساوي (0.011) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجيات تفتيت الأزمة " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "T" لم تصل إلى الصفر.

نسنتج من دراسة وتحليل الفرض الرابع عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 " أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجيات تفتيت الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض الخامس:

وينص هذا الفرض على: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية احتواء الأزمة) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (17)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجيات احتواء الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|-------|--------------------------|
| | القيمة | sig | |
| الأداء التسويقي | 0.780 | 0.002 | استراتيجية احتواء الأزمة |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية احتواء الأزمة " والمتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (18)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية احتواء الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|----------------|----------------|----------|--------------------------|
| Sig | القيمة | 142 | 243.57 | 20289.590 | الانحدار | استراتيجية احتواء الأزمة |
| 0.002 | 117.001 | | 2.198 | 344.92 | البواقي | |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية احتواء الأزمة والأداء التسويقي أن قيمة " f " (117.001) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 142 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الانحدار:

جدول (19)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجية احتواء الأزمة " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير المستقل | B | الخطأ المعياري | R2 | Beta | قيمة (T) | المعنوية |
|-----------------|-------|----------------|-------|-------|----------|----------|
| الثابت | 2.701 | 0.331 | 0.630 | | 8.562 | 0.002 |
| X 1 | 0.362 | 0.061 | | 0.020 | 0.301 | 0.002 |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجية احتواء الأزمة " و " الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.630 وهذا معناه أن استراتيجية احتواء الأزمة تفسر ما قيمته 63% من الأداء التسويقي للشركات، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار " T " تساوي (0.301) وقيمة المعنوية تساوي (0.002) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجية احتواء الأزمة " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة " T " لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الخامس عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية احتواء الأزمات) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض السادس:

وينص هذا الفرض على: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية الاحتياطي التعبوي) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ- اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (20)

معامل الارتباط " كندال " بين متغير " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " ومتغير " الأداء التسويقي "

| المتغير التابع | معامل ارتباط " كندال " | | المتغير المستقل |
|-----------------|------------------------|--------|------------------------------|
| | Sig | القيمة | |
| الأداء التسويقي | 0.008 | 0.809 | استراتيجية الاحتياطي التعبوي |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط " كندال " أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " والمتغير التابع " الأداء التسويقي " وذلك ولوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب- تحليل التباين:

جدول (21)

نتائج تحليل التباين بين متغير " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " ومتغير " الأداء التسويقي "

| اختبار " f " | | d. f. | متوسط المربعات | مجموع المربعات | البيان | المتغير المستقل x1 |
|--------------|---------|-------|----------------|----------------|----------|------------------------------|
| Sig | القيمة | 144 | 2710.07 | 21997.38 | الانحدار | استراتيجية الاحتياطي التعبوي |
| 0.008 | 118.761 | | 2.719 | 378.891 | اليواقي | |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري استراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي أن قيمة " f " (118.761) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 144 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج- تحليل الانحدار:

جدول (22)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " و متغير " الأداء التسويقي "

| المعنوية | قيمة (T) | Beta | R2 | الخطأ المعياري | B | المتغير المستقل | |
|----------|----------|-------|-------|----------------|-------|-----------------|----------------------|
| 0.008 | 9.417 | | 0.711 | 0.435 | 2.861 | الثابت | استراتيجية الاحتياطي |
| 0.008 | 0.315 | 0.024 | | 0.077 | 0.462 | X 1 | التعبوي |

• دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " و " الأداء التسويقي " أن قيمة (R2) تساوي 0.711 وهذا معناه أن استراتيجية الاحتياطي التعبوي يفسر ما قيمته 71.1% من الأداء التسويقي، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار " T " تساوي (0.315) وقيمة المعنوية تساوي (0.008) وهي دالة

إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " استراتيجية الاحتياطي التعبوي " يؤثر في " الأداء التسويقي " وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة " T " لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض السادس عدم صحة الفرض أي أننا نقبل الفرض البديل " H1 ونرفض فرض العدم " H0 " أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (استراتيجية الاحتياطي التعبوي) على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية.

تاسعاً: ملخص نتائج الدراسة:

في ضوء الدراسة التطبيقية السابق تناولها يوجز الباحث النتائج التي استخلصها في النقاط

التالية:

- 1- أظهرت النتائج الفرضية الأولى صحة وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية تغيير المسار والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.815 وفقاً لمعامل ارتباط " كندال " الأمر الذي يدل على أن استراتيجية تغيير المسار يساعد الشركات الدولية في تحسين الأداء التسويقي لها في ظل الأزمات.
- 2- اتضح من نتائج الدراسة الحالية أن هناك تأثير جوهري لاستراتيجية تغيير المسار على الأداء التسويقي بالشركات الدولية الكويتية وصل إلى قيمة 0.687 وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن تطبيق استراتيجية تغيير المسار تؤثر بنسبة 69% في تحسين الأداء التسويقي في ظل الأزمات.
- 3- أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن استراتيجية تغيير المسار للشركات الدولية الكويتية تستخدم للتعامل مع الأزمات الشديدة التي يصعب احتواؤها وذلك من خلال خلق روح التحدي والمبادأة لدى العاملين لتعويض الخسائر وتحقيق نتائج أفضل.
- 4- أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية فريق عمل الأزمات والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.827 وفقاً لمعامل ارتباط كندال الأمر الذي يدل على أن استراتيجية فريق عمل الأزمات يساعد في تحسين الأداء التسويقي لتلك الشركات في ظل الأزمات.
- 5- كما أن النتائج على مستوى الفرضية الثانية أوضحت أن هناك تأثير جوهري لاستراتيجية فريق عمل الأزمات بالشركة الدولية على الأداء التسويقي لها وصل إلى قيمة 0.684 وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن استراتيجية فريق عمل الأزمات بالشركات الدولية الكويتية يؤثر بنسبة 68% في تحسين الأداء التسويقي لهذه الشركات.
- 6- من نتائج الفرضية الثانية تؤكد أن استراتيجية فريق عمل الأزمات بالشركات الدولية الكويتية من أكثر الأساليب استخداماً عندما تتشعب الأزمة وتتداخل من خلال إشراف متخصصين بالمجالات المختلفة لمواجهتها مواجهة علمية.
- 7- تبين من النتائج على مستوى اختبار الفرضية الثالثة صحة وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية فريق عمل الأزمات والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث وصلت العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.801 وفقاً لمعامل ارتباط كندال الأمر الذي يوضح على أن استراتيجية فريق عمل الأزمات يساعد في تحقيق أداء تسويقي أفضل بتلك الشركات.
- 8- من نتائج تحليل علاقة الانحدار بين استراتيجية فريق عمل الأزمات والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية وجد أن هناك تأثير جوهري عند تطبيق استراتيجية فريق عمل الأزمات على الأداء التسويقي

- لتلك الشركة وصل قيمة إلى 0.631 وهي قيمة جوهرية تعني أن استراتيجية تفريغ الأزمة يؤثر بنسبة 63% في تحسين الأداء التسويقي للشركات الكويتية في ظل الأزمات.
- 9- تؤكد النتائج أن استراتيجية تفريغ الأزمة كأحد استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة من أنجح الطرق الحديثة للتعامل مع الأزمة إذ أن الأزمة تدور حول مضمون معين وبدون الاتفاق على هذا المضمون يكون من الصعب استمرار الدافع للأزمة فأساسها التعرف على أسباب الأزمة والعمل على علاجها لتفريغ الأزمة.
- 10- أما على مستوى نتائج الفرضية الرابعة اتضح وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية تفتيت الأزمة والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث كانت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 هي 0.795 وفقاً لمعامل كندال الأمر الذي يدل على أن تطبيق استراتيجية تفتيت الأزمة يرتبط بتحقيق أداء تسويق أفضل لتلك الشركات.
- 11- اتضح من نتائج دراسة علاقة الانحدار بين استراتيجية تفتيت الأزمة والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية أن هناك تأثير جوهري لتلك الاستراتيجية على الأداء التسويقي لهذه الشركات وصل قيمته إلى 0.641 وهي قيمة جوهرية تعني أن استراتيجية تفتيت الأزمة تؤثر بنسبة 64% في تحسين الأداء التسويقي لهذه الشركات في ظل الأزمة.
- 12- أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن استراتيجية تفتيت الأزمة تعتمد على معرفة العوامل المسببة للأزمة من خلال تحديد الإطارات المتعارضة والمنافع المحتملة ومن ثم تقسيم أثر الأزمة لأجزاء متعددة قابلة للحل وتصلح هذه الاستراتيجية بالأزمات الضخمة والخطيرة.
- 13- تبين من نتائج اختبار الفرضية الخامسة وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية احتواء الأزمة والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.780 وفقاً لمعامل ارتباط كندال الأمر الذي يوضح أن تطبيق هذه الاستراتيجية يرتبط بتحسين الأداء التسويقي لهذه الشركات.
- 14- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير جوهري لاستراتيجية احتواء الأزمة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية وصل إلى 0.630 وهي قيمة جوهرية تعني أن تطبيق تلك الاستراتيجية تؤثر بنسبة 63% في تحسين الأداء التسويقي لتلك الشركات خلال الأزمات.
- 15- تؤكد نتائج الدراسة أن استراتيجية احتواء الأزمة تعتمد على حصر الأزمة بنطاق محدود وتجميدها عند مرحلة يمكن استيعابها وإفقاد قوتها وذلك من خلال الاستماع إلى مطالبه قوى الأزمة والتفاوض معهم من خلال النقابات مثلاً.
- 16- أبرزت نتائج الفرضية السادسة وجود علاقة ارتباط بين استراتيجية الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة

- 0.05 إلى 0.809 وفقاً لمعامل ارتباط كندال الأمر الذي يدل على أن استراتيجيات الاحتياطي التعبوي ترتبط بتحقيق إدارة فعالة للأداء التسويقي لتلك الشركات خلال الأزمات.
- 17- ظهر من نتائج تحليل علاقة الانحدار بين استراتيجيات الاحتياطي التعبوي والأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية أن هناك تأثير جوهري لتلك الاستراتيجيات على الأداء التسويقي لتلك الشركات وصل إلى قيمة 0.711 وهي قيمة جوهريّة مما يعني أن هذه الاستراتيجيات تؤثر بنسبة 71.1% في أداء تسويق فعال لتلك الشركات أثناء الأزمات.
- 18- تؤكد النتائج أن استراتيجيات الاحتياطي التعبوي تلجأ إليها المنظمات الصناعية التي تحتاج إلى مواد خام لعمليات الإنتاج وبذلك يمكنها مواجهة النقص في المواد الخام.
- 19- كذلك تؤكد النتائج التي توصلت لها الدراسة الحالية أن من أهم عناصر قياس الأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية تعتمد على قياس الحصة السوقية وزيادة المبيعات والأرباح الموزعة والعائد على الاستثمار وأيضاً إنتاج منتجات جديدة تحقق رغبات المستهلكين.

توصيات البحث

- 1- ضرورة اهتمام الشركة الدولية الكويتية بامتلاك القدر الكافي من المعرفة في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة بهدف امتلاك القدرة على مواجهة الأزمات بكفاءة وفاعلية.
- 2- ضرورة قيام الشركة الدولية الكويتية برفع درجة الخبرة التي لديها في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة مع المعرفة المكتسبة من المؤسسات التعليمية والتدريبية لتشكيل فريق ذو كفاءة عالية لمواجهة الأزمات التي يمكن أن تتكرر من حين لآخر.
- 3- ضرورة قيام الشركة الدولية الكويتية بالاستعداد بخطط وسيناريوهات تم إعدادها مسبقاً لمواجهة الأزمات.
- 4- ضرورة متابعة التطور في استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة حتى تعرف كل جديد من الوسائل العلمية غير التقليدية في طرق إدارة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة.
- 5- زيادة مهارات القيادات الإدارية في الشركات الدولية الكويتية في ممارسة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة وكيفية صياغة الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الأزمات التي تواجه شركاتهم من خلال الدورات التدريبية المناسبة والمؤتمرات المتخصصة.
- 6- يجب على الشركات الدولية الكويتية تعزيز السياسات فيما يتعلق بالاعتماد على معايير حديثة ومتطورة في قياس النتائج أثناء مواجهة الأزمات وبعدها لتحديد الخلل وتصحيح.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

(أ) الرسائل الجامعية:

- 1- أحمد ، اخيارهم عبد الله ، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات: دراسة لنموذج أزمة شركة تويوتا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر – بسكرة، 2013.
- 2- أحمد، عصام بدوي، المواجهة العلمية الفاعلة للكوارث والأزمات المجتمعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، مكتبة كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط، 2017.
- 3- الدوسري، ناصر شايف، أثر استراتيجيات النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- 4- العرفان، باسم راشد سلامة، تحليل أثر فاعلية نظم المعلومات الإدارية على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2018.
- 5- المجالي، محمد كايد محمد، أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العامة في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
- 6- بركاني، خوله، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المديرية العملية للاتصالات بأم البواقي، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن فهيدي – أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، 2017.
- 7- بوفتاتة، مريم الطرش، فوزية موجرش، دور الاتصالات التسويقية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر في البويرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، 2015.
- 8- حمدي، خالد وليد، تحديد أثر القيادة الإبداعية على إدارة الأزمات في شركات الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2018.
- 9- عطاء، شدي شفيق محسن، أثر القيادة الاستراتيجية والمعرفة في تحقيق تميز الأداء بشركات الاتصالات السودانية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2017.
- 10- كيلاني، صونية، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بائنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، 2016.

11- محاط، أميرة، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي: دراسة حالة، مؤسسة اتصالات الجزائر، فرع ميلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خيضر، بسكر، 2014.

ب) الدوريات العلمية

1- الربيعي، ليث سليمان، سعود، أسامة، سامي، أثر إدارة معرفة الزبون وتقدير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014.
2- الموسري، كوثر حميد هاني، (2018)، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التسويقي للمنظمة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل أسمنت الكوفة الجديد، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، جامعة الكوفة.

ج) المؤتمر العلمية:

1- الملا، محمد والطائي بهاء، (2013) إمكانية تبني عمليات التسويق الريادي لتعزيز الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في شركة الحكماء لصناعة الأدوية في مدينة الموصل، دراسة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثاني لكلية المال والأعمال، بعنوان: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، المنعقد خلال الفترة من 21- 22/5/2013 في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
2- الوقفي، علي عوض (2009) تغيير ثقافة المنظمة كمدخل استراتيجي للنهوض بمنظمات الأعمال في ظل الأزمات المعاصرة: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية، دراسة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع، بعنوان: تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال، المنعقد خلال الفترة من (3-5) نوفمبر، جامعة الزرقا، الزرقا، الأردن.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

(A) Periodicals

- 1- Alzyadat, M.A, Abutagyeh, B, Abu Jalil, M.and Al-Alwan, M. (2017), the impact provision of training opportunities for sales and marketing personnel has on the marketing performance of telecommunications companies in Jordan, international, journal of applied business and economic research. Vol.15, No.26, P.187-201.
- 2- Austino. O paranma, Crisis management to ensure effective and continuous performance, hhttp://www.researchgate.net, March 2014.
- 3- Cemal zehir, Mahmut Yavuz, A field research on organizational learning crisis management capability and firm performance, international journal of research in business and social science, Vol.3 No3,2014 Issn:2147-4478.
- 4- Christine D,silva, How is personality linked to performance in crisis management, academic_scorner@hrzone.com 9th May 2016.
- 5- Vincent, Aebi, Gabriele, Sabato & Markus Schmidt, risk management, corporate governace, & bank performance in the financial crisis, journal of banking & finance, November 2011.
- 6- Winin Johansen, Helle K, Aggerholm & Finn frandsen, entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations original research Article, public relation review, December 2011.
- 7- Yamamoto, G.& Sekeroglu, O, Crisis management in the Turkish leather industry, African journal of business management, vol .5, no.8, 2011, pp.3212-3219

الاستبيان

الأخت الفاضلة

الأخ الفاضل

بعد التحية،،،،

أشكر سيادتكم على استجابتكم الكريمة لإنجاز هذا البحث.. مقدرين لسيادتكم حسن تعاونكم الصادق. ويرجى العلم بأن هذا الاستبيان يركز على بحث أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية حيث يقوم هذا البحث في الأساس على ما تبدوونه سيادتكم من آراء ومقترحات بناءه. كما نؤكد لسيادتكم على أن كل ما تدلون به من آراء تكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
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 خطوة أو شيء منتج وفعال.

| غير موافق جدا (1) | غير موافق (2) | محايد (3) | موافق (4) | موافق جدا (5) | الفقرات |
|----------------------|---------------------|--------------|--------------|------------------|--|
| | | | | | 1- الأزمات الاقتصادية السابقة كان لها تأثير على مسار أداء عمل الشركات. |
| | | | | | 2- تتعامل إدارة الشركة مع الأزمات بناء على الخيارات الملائمة لشدها. |
| | | | | | 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.

| غير موافق جداً (1) | غير موافق (2) | محايد (3) | موافق (4) | موافق جداً (5) | الفقرات |
|--------------------|---------------|-----------|-----------|----------------|--|
| | | | | | 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 تشكيكه. |
| | | | | | 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 جدا (5) | الفقرات |
|-----------------------|---------------------|--------------|--------------|------------------|---|
| | | | | | 10- إدارة الشركة قادرة على تحليل محتويات ومضمون الأزمة والتعامل معها. |
| | | | | | 11- تعترف إدارة الشركة بوجود أزمة بشكل مبدئي لضمان القيام بتفريغها (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.

| غير موافق جداً (1) | غير موافق (2) | محايد (3) | موافق (4) | موافق جدا (5) | الفقرات |
|-----------------------|---------------------|--------------|--------------|------------------|---|
| | | | | | 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 جدا (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. |

6- استراتيجيات الاحتياطي التعبوي:

وجود احتياطي تعبوي يمثل قوة وقائية للشركة تحسباً لوقوع الأزمات ويشكل حاجزاً قوياً

يمنع قوى الأزمة من تحقيق أي اختراق وتخفف ضغوط الأزمة.

| الفقرات | موافق جداً (5) | موافق (4) | محايد (3) | غير موافق (2) | غير موافق جداً (1) |
|--|-------------------|--------------|--------------|------------------|-----------------------|
| تدرك إدارة الشركة أهمية وجود (حد أمان) لمخزون المواد الخام اللازم للإنتاج. | | | | | |
| تقوم إدارة الشركة عادة بتوفير مخزون كاف من المنتجات. | | | | | |
| تقوم إدارة الشركة عادة بتوفير السيولة النقدية لمواجهة الأزمات. | | | | | |
| ترى إدارة الشركة أن استراتيجية الاحتياطي التعبوي ضرورة لمواجهة الأزمات. | | | | | |

ثانياً: الأداء التسويقي في ظل الأزمات:

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

| الفقرات | موافق جداً (5) | موافق (4) | محايد (3) | غير موافق (2) | غير موافق جداً (1) |
|--|-------------------|--------------|--------------|------------------|-----------------------|
| 24- رغم الأزمة ما زالت الحصص 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 الاستمرار 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. |