

دور القيادة الريادية في إدارة الأزمات التسويقية دراسة ميدانية على مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت

أحمد عبد الله سعيد بأفضل

كلية المجتمع سيئون

ahmed201101@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v5i5.513>

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الريادية المتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت - اليمن. حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبيان، وتم التحليل عبر برنامج (SPSS) الإحصائي. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أنه توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لكل من أبعاد القيادة الريادية بشكل منفردة (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في إدارة الأزمات التسويقية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، إدارة الأزمات التسويقية.

The role of entrepreneurial leadership in managing marketing crises

Abstract

The study aimed to identify the role of entrepreneurial leadership represented by (strategic vision, creativity, and risk tolerance) in managing marketing crises in Al-Mukalla fish canning factory in Hadhramaut Governorate - Yemen. The study relied on the descriptive analytical approach and data were collected through a questionnaire. The analysis was carried out through the statistical program (SPSS). The study came up with a set of results, the most important of which are: there is a statistically significant impact and correlation for each of the dimensions of entrepreneurial leadership individually (strategic vision, creativity, risk tolerance) on managing marketing crises.

Keywords: entrepreneurial leadership, marketing crisis management.

المقدمة:

تواجه المنظمات اليمينية في وقتنا الحاضر ومن ضمنها مصنع المكلا لتعليب الأسماك العديد من التحديات والصعوبات كونها تعمل في بيئة متغيرة ومعقدة، فالوضع السياسي والاقتصادي غير مستقر منذ سنوات وحتى وقتنا الحاضر، إضافة إلى زيادة حدة المنافسة، والتطور العلمي والتقدم التكنولوجي، والانفتاح الاقتصادي، وظاهرة العولمة، واقتصاد المعرفة والمعلومات، والتعقيد، والتنوع، والاضطراب البيئي، وتطور وعي الزبائن وخلق لديهم الكثير من الحاجات وغيرها، وللوقوف أمام هذه التحديات يحتم وجود قيادات إدارية ريادية بمصنع المكلا لتعليب الأسماك تتبنى مناهج، وأساليب، وتوجهات إدارية وتسويقية ريادية معاصرة، وتوفر الموارد والإمكانيات والقدرات والمدراء والعاملين المؤهلين بالشكل المطلوب، وتوضع الخطط اللازمة وتأهيل الكوادر البشرية بحيث يستطيعون تجنب الأزمة التسويقية، أو الحد من وقوعها، أو مواجهتها ومعالجة تكرارها في المستقبل، مما يجعل المصنع يمتلك مزايا حقيقية يصعب تقليدها أو محاكاتها من قبل المنافسين، وهذا يقوده إلى البقاء والنمو والاستمرار في البيئة التي يعمل فيها.

أولاً- مشكلة الدراسة:

من خلال الاطلاع الأولي على نتائج أعمال مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت باليمن، والجلوس مع بعض القيادات الإدارية والعاملين، لاحظ الباحث أن هناك ضعفاً في إدارة الأزمات التسويقية، ولعل ذلك يعود لوجود قصور وعدم الفهم الكافي لأبعاد القيادة الريادية، الأمر الذي حث الباحث لتحسس هذه المشكلة ودراستها ومعالجتها وإظهارها إلى من يهمه الأمر من أجل تحسين أداء المصنع، ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما دور القيادة الريادية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما دور الرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك؟
2. ما دور الإبداع في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك؟
3. ما دور تحمل المخاطر في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك؟

ثانياً- أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة من خلال الآتي:

1. أهمية المتغيرات المدروسة والمتمثلة في (القيادة الريادية، إدارة الأزمات التسويقية) والتي تمثل ظواهر علمية تشكل التوجه العام للمنظمات المتميزة.
2. معالجة جزء من الإشكاليات التي تواجه مصنع المكلا لتعليب الأسماك، والتي تؤثر على أدائه، وما يترتب على ذلك من انعكاسات على التنمية الاقتصادية في اليمن.
3. عرض النتائج المتحصل عليها من التحليل الإحصائي وتفسيرها بصورة تهيئ مدارك مديري ومسؤولي مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

ثالثاً- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. إعداد إطار مفاهيمي للقيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية.
2. التعرف على دور (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.
3. قياس القيادة الريادية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.
4. قياس إدارة الأزمات في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.
5. تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج المتحصل عليها.

رابعاً- فرضيات الدراسة: انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك عند مستوى دلالة معنوية (0.05). ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

H₀₁: لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

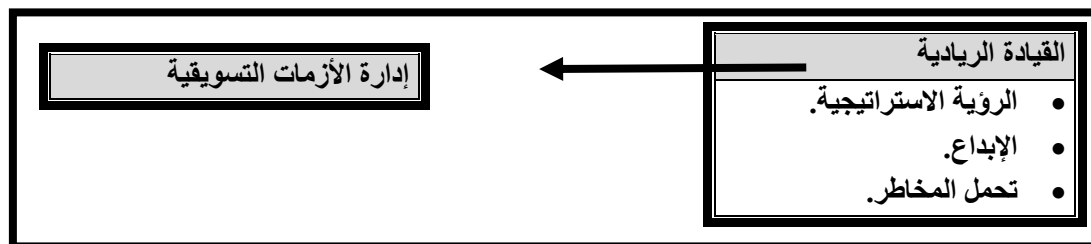
H₀₂: لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للإبداع في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

H₀₃: لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

خامساً- منهج الدراسة: اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، لتوافق هذا المنهج مع طبيعة الدراسة، من خلال الرجوع لعدد من المراجع العلمية في الجانب النظري، والاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني.

سادساً: أنموذج الدراسة:

شكل (1) أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات

سابعاً: الدراسات السابقة:

• الدراسات المتعلقة بالقيادة الريادية:

1. دراسة (الجريري، العبيدي، 2023م)، بعنوان "دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية- بحث ميداني تحليلي في شركة أسبازيل للاتصالات النقالة":

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الريادية بأبعادها (الاستباقية، الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطر) في تحقيق السيادة الاستراتيجية بشركة أسبازيل للاتصالات بالعراق، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال اختيار عينة قصدية مقدارها (96) من القيادات الإدارية بالشركة، وتوصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات عبرت عن توافر أبعاد القيادة الريادية لدى قادة المنظمة المبحوثة باعتبارها قيادة إيجابية تعود بعوائد مالية، إضافة إلى امتلاكهم مفهوماً واضحاً عن السيادة الاستراتيجية التي تحقق لهم التفوق ودلالة على القوة التنافسية للمنظمة المبحوثة.

2. دراسة (عبدالله، 2023م)، بعنوان أنموذج مقترح لقياس العلاقة بين القيادة الريادية بالجامعات والبراعة التسويقية بوجود حاضنات ومسرعات الأعمال بالجامعات كمتغير وسيط":

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القيادة الريادية في الجامعات في مراكز الابتكار وريادة الأعمال في الجامعات الحكومية بالرياض بالملكة العربية السعودية، كما يهدف إلى فهم تأثير القيادة الريادية في الجامعات على البراعة التسويقية مع وجود حاضنات ومسرعات الأعمال في الجامعات كمتغير وسيط. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم توزيع استبيان على جميع منسوبي مراكز الابتكار وريادة الأعمال في الجامعات والبالغ عددهم (214) موظفاً، أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية في الجامعات بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الابتكار التقني، المخاطرة، المبادرة أو الاستباقية، التسويق للخدمات الجامعية) والبراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) في الجامعات.

الريادية على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن":

هدفت الدراسة لقياس أثر القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية، المبادرة، الإبداع، تحمل المخاطر، استغلال الفرص) على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال عينة مقدارها (304) من مديري الإدارات بالشركة، وأشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة جاء بدرجة تقدير مرتفعة، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الريادية بأبعادها مجتمعة (الرؤية، الإبداع، تحمل المخاطر، استغلال الفرص، المبادرة) على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية.

4. دراسة (حامد، العاني، 2022م)، بعنوان "تشخيص أبعاد القيادة الريادية في مصرف الراجحي وفروعه في مدينة الموصل":

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك القادة الإداريين في مصرف الراجحي وفروعه في مدينة الموصل بالعراق لأبعاد القيادة الريادية (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، الاستباقية، تحمل المخاطرة)، وتمحورت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: هل يمتلك مدراء مصرف الراجحي وفروعه أبعاد القيادة الريادية؟، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة الدراسة التي بلغت (205) موظف من العاملين في المصرف المبحوث وفروعه، وفي ضوء المعالجة الإحصائية تم التوصل للعديد من النتائج كان أهمها: امتلاك المدراء في المصرف المبحوث وفروعه لأبعاد القيادة الريادية بحسب آراء الأفراد المبحوثين.

5. دراسة (الهندال، طه، 2022م)، "تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي- دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية":

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، الابتكار، المخاطرة،

من خلال الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك إمكانية لاستخدام العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات التسويقية في ظل جائحة كورونا في الجامعات الأردنية الخاصة.

3. دراسة (خنشول، 2022م)، "أثر اليقظة التسويقية على الأزمات التسويقية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مؤسسة الاتصالات سكيكة":

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير اليقظة التسويقية على إدارة الأزمات التسويقية على عينة من العاملين في مؤسسة الاتصالات سكيكة بالجزائر، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة مقدارها (60) فرداً من موظفي المؤسسة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر لليقظة التسويقية على إدارة الأزمات التسويقية لمؤسسة اتصالات سكيكة بالجزائر.

4. دراسة (صالح، 2021م)، "متطلبات إدارة الأزمات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للعناقد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر: دراسة ميدانية":

تهدف الدراسة إلى تحديد متطلبات إدارة الأزمات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للعناقد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة مقدارها (253) فرداً من العاملين في شركات صناعة الجلود بمصر، وأظهرت النتائج أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة الأزمات التسويقية والقدرة التنافسية للعناقد الصناعية لصناعة الجلود في مصر.

5. دراسة (محمد وآخرون، 2020م)، "دور تحليل بيئة الأعمال في إدارة الأزمات التسويقية: دراسة ميدانية على شركة الحافظ للأدوات الكهربائية والمنزلية":

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور تحليل بيئة الأعمال في إدارة الأزمات التسويقية لشركة الحافظ للبرادات والمجمدات والأدوات المنزلية، وذلك من خلال بيان دور كل من تحليل الفرص والتهديدات في إدارة الأزمات التسويقية، وقد اعتمد الباحثون على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، واتباع منهجية المسح، حيث تم توزيع (123) استبانة على العاملين والمستهلكين في الشركة، وقد خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط بين تحليل بيئة الأعمال وإدارة الأزمة التسويقية.

6. دراسة (النقيرة، 2019م)، "شكاوى العملاء ودورها في التنبؤ بالأزمات التسويقية: دراسة تطبيقية على شركات صناعة المنتجات الغذائية في مصر":

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور شكاوى العملاء في التنبؤ بالأزمات التسويقية، وذلك بالتطبيق على شركات صناعة المنتجات الغذائية في مصر (قطاع عام، خاص، متعدد الجنسية)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،

الاستباقية) على التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية بالكويت، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عدد الاستثمارات الخاضعة للتحليل (367) استثماراً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات القيادة الريادية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة، كما أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير وارتباط إيجابي بين القيادة الريادية على التميز المؤسسي.

6. دراسة (Al-Qarghouli, et al, 2021): بعنوان "Role of Entrepreneurial Leadership in Enhancing Innovative Work Behavior for Employees":

تهدف الدراسة إلى تحديد دور القائد الريادي من خلال الأبعاد (الاستباقية الإبداعية، تحمل المخاطر) في تعزيز سلوكيات العمل الإبداعية للعاملين بالكليات الأهلية في محافظة كربلاء بالعراق، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع استبانة استبيان شملت (94) فرداً من موظفي الكليات، ومن النتائج التي تم التوصل إليها هو أن للقيادة الريادية دوراً فاعلاً ومعنوياً في تعزيز سلوك العمل الإبداعي للموظفين في البيئة التعليمية.

• الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات التسويقية:

1. دراسة (هادي، خليل، 2022م)، بعنوان "التدقيق التسويقي في الحد من الأزمات التسويقية- دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الشمالية في محافظة نينوى":

تهدف الدراسة إلى بيان أثر التدقيق التسويقي في الحد من الأزمات التسويقية في الشركة العامة للسمنت الشمالية في محافظة نينوى بالعراق، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة مقدارها (149) فرداً من موظفي الشركة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغيري التدقيق التسويقي والأزمات التسويقية على المستوى الكلي، إضافة إلى وجود علاقة أثر معنوية بين التدقيق التسويقي والأزمة التسويقية على المستوى الكلي، كذلك وجود تباين في التأثير من قبل متغير التدقيق التسويقي في الأزمات التسويقية.

2. دراسة (أبو خليل وآخرون، 2022م)، بعنوان إمكانية استخدام العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات التسويقية في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة":

تهدف الدراسة إلى بيان إمكانية استخدام العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات التسويقية في ظل جائحة كورونا، شمل مجتمع الدراسة الجامعات الأردنية الخاصة، أما العينة فتكونت من (150) مستجيباً من العاملين في إدارة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للبيانات التي تم جمعها

وتمثلت وحدة المعينة في مديري التسويق والأزمات وخدمة العملاء والبالغ عددهم (344) مفردة، حيث كشفت النتائج عن وجود اختلاف بين الشركات من حيث أهمية شكاوى العملاء والطريقة التي تدار بها باختلاف نوع الملكية، كما تبين وجود علاقة بين إدارة شكاوى العملاء وبين التنبؤ بالأزمات التسويقية.

وفي الأخير يود الباحث التأكيد على أن الدراسة استفادت من الدراسات السابقة في تقديم الإطار النظري لها، وفي صياغة وإعداد فقرات الاستبانة المعتمدة لقياس متغيرات الدراسة، إضافة أنها من الدراسات الحديثة التي لم يتم التطرق لها بشكل كبير، كونها تركز على مصنع المكلا لتعليب الأسماك والذي يعد من القطاعات الاقتصادية ذات الدور الكبير في دعم الاقتصاد الوطني، إذ تم تطبيقها في محافظة حضرموت/ الجمهورية اليمنية.

ثامناً. الجانب النظري:

● القيادة الريادية:

1- مفهوم القيادة الريادية:

في الواقع يصعب تحديد وضبط تعريف واحد دقيق للقيادة الريادية، وهذا يعود إلى الاختلاف في وجهات نظر الباحثين والكتاب في هذا المجال وتجربة الممارسين في الميدان، حيث تم وصف القيادة الريادية من قبل (نجم وآخرون، 2017، 478) بأنها "القيادة التي لديها القدرة على صنع الإبداع وإحداث التغيير للحصول على الميزة التنافسية والمحافظة عليها، وهي التي تمتلك الرغبة في القيام بالعديد من الأعمال التي تقوم على المخاطرة، وتحمل على عاتقها المسؤولية عن أي فشل أو اخفاق يمكن أن تتعرض له، كما تعمل على تعزيز الثقة بالذات، والعمل على التفكير والتنفيذ بطريقة ريادية في سبيل الوصول إلى خلق القيمة الاستراتيجية للمنظمة"، وعُرفت بأنها "عملية التأثير على الآخرين نحو هدف من خلال التواصل الفعال للتعرف على الفرص ومشاركة الرؤية حول الاحتمالات المستقبلية التي يمكن للمنظمات استغلالها للحفاظ على القدرة التنافسية" (Cavallo et al, 2019, 1299)، وقد عُرِّفت بأنها "أسلوب القيادة الذي يؤثر فيه القائد ويوجه أداء أعضاء المجموعة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تنطوي على التعرف على فرص تنظيم المشاريع واستغلالها." (Newman et al., 2018, 3)، كما عُرِّفت بأنها "مدى إدراك القادة الرياديين للفرص الجديدة، والعمل على استخدام كافة موارد المنظمة واستثمارها لتنفيذ الأفكار الإبداعية" (Gunawan, 2022, 5).

مما سبق نستنتج أن القيادة الريادية هي:

- القدرة على صنع الإبداع وإحداث التغيير ومشاركة الرؤية حول الاحتمالات المستقبلية.
- موقع يكون فيه القائد مسؤول عن تهيئة الظروف المحيطة

بالمنظمة بشكل كفو وفعال.

- القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحيط بالمنظمة بطريقة إبداعية مبتكرة مما يمنحها ميزة تنافسية في البيئة التي تعمل فيها.

- هي استغلال الفرص بطريقة إبداعية مبتكرة مع دراسة المخاطرة المصاحبة لها.

ومما سبق يمكن تعريف القيادة الريادية بأنها "هي قيادة فريق العمل من خلال ممارسات إدارية إبداعية يتم من خلالها الحد من المخاطرة واستغلال الفرص المحيطة بالمنظمة مما يؤدي إلى تحقيق أهدافها.

2- أهمية القيادة الريادية: تكمن أهمية القيادة الريادية من خلال النقاط التي تحدت عنها كل من (Renko et al, 2015, 58) و (Leitch, Volery, 2017, 149):

أ. يمكن للقيادة الرياديين التكيف بسرعة مع الظروف الدينامية: إذ يمكن أن يكون أحد الأصول القيمة في المنظمات التي من المرجح أن تتغير في كثير من الأحيان أو خلال أوقات التغيير الاجتماعي أو الثقافي العام.

ب. يمكن للقيادة الرياديين أن يفقدوا التغيير في المنظمات: وذلك لأنهم يمتلكون القدرة على التحفيز وإلهام التغييرات الشاملة في كثير من الأحيان والتي تساعد المنظمات على التقدم.

ج. القادة الرياديين يبتكرون باستمرار: يمكن أن تساعد القدرة على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة للتحديات المنظمات على الحفاظ على قدرتها التنافسية، ويمكن أن يفيد الابتكار المنظمات الفردية لتتكيف مع الظروف المتغيرة.

د. يمكن للقيادة الرياديين تركيز المسؤولية: يفضل العديد من القادة من هذا النوع اتخاذ قرارات مهمة بشكل شخصي، والتي تشكل نجاح منظماتهم، والتي يمكن أن تساعد في تركيز المسؤولية، في هذا الدور القيادي.

هـ. ينجح القادة الرياديون في بيئات غير مؤكدة: إذ يمكن أن توفر قوتهم مع الغموض إدارة المخاطر أساساً قوياً للمرونة في منظماتهم، كما أنهم غالباً ما يشجعون هذه القدرة لدى الآخرين في فرقهم.

و. يضع القادة الرياديون أهدافاً طموحة: عادة ما يفعلون ذلك لأنفسهم وموظفيهم ومنظماتهم، مما يساعد على تحقيق أهدافها.

3- أبعاد القيادة الريادية:

تناولت العديد من الدراسات عدداً من أبعاد القيادة الريادية والمتمثلة في (الاستباقية أو المبادرة، الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر، الابتكار، الثقة، الإلهام، التواصل، التنافسية، الإنجاز... الخ) إلا أن الباحث ركز على ثلاثة أبعاد فقط وهي (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع، تحمل المخاطر) بكونها أكثر استخداماً وتلاوياً مع البيئة المدروسة، إضافة إلى إمكانية اختبارها والتقصي عن فقراتها،

ويمكن توضيح هذه الأبعاد على النحو الآتي:
أ. الرؤية الاستراتيجية:

أن ما يميز القيادة الريادية هو وضوح الرؤية للمستقبل، والتي ترسم بالضبط ما يطمح القائد إلى تحقيقه خلال فترة زمنية محددة يتطلع إليها، حيث تكون أهداف القائد الريادي واضحة وتتصل مباشرة بما يريد تحقيقه للمنظمة في المرحلة القادمة، ويتم وضع الخطط الدقيقة لتحقيق هذه الرؤية بما تمكن المنظمة من البقاء في السوق الذي تعمل فيه بصورة مستمرة (Harrison et al., 2016, 160). ويقصد بالرؤية الاستراتيجية هي "التصورات والتوجهات لرؤية المستقبل بوضوح، والعمل على تحقيقها، من خلال إعداد خطط إجرائية، وعملية على أرض الواقع، وتدليل العقبات، وتحمل المخاطر امام تنفيذها" (مغاوري، 2016، 545)، حيث توجد هناك عدة فوائد للرؤية الاستراتيجية (الكرخي، 2014، 133):

- تحرير المنظمة من محدودات الفكر التقليدي.
- تساعد في وضع القيم والفلسفة الأساسية للمنظمة.
- تحفز اهتمامات العاملين.
- تدفع نحو التفكير بالمستقبل.
- تجعل العاملين أكثر ولاء للمنظمة.
- تزيد من درجة الإحساس بالفاعلية والإنتاجية.
- تساعد في اتخاذ القرارات الفاعلة.
- تشجع في بناء الثقة بين الأفراد.

ويعرف الباحث الرؤية الاستراتيجية للمنظمة بأنها "نظرة القائد للمنظمة في المستقبل من خلال وضعه للتصورات الواضحة مما يجعل المنظمة في الصدارة دائماً".
ب. الإبداع:

وهي قدرة القائد الريادي في التفكير بشكل مختلف والتطوير للأفكار النادرة، وإمكانية توليد قيمة ريادية، والاستفادة من الموارد، وحل المشاكل بشكل مختلف تماماً (Ramzan, Ahmed, 2015, 51)، والإبداع هو "أن يرى القائد ما لا يراه الآخرون، وهو الخروج عن الأمور المألوفة في النظر تجاه الأشياء، وتنظيم الأفكار، وظهورها في بناء جديد، انطلاقاً من العناصر الموجودة، وهو القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة تدهش الآخرين" (السويدان، العدلوني، 2004، 17-18)، حيث إن الإبداع ليس عملية واحدة تتم في لحظة زمنية واحدة سريعة بل هو سلسلة من المراحل المتتابعة تعتمد بعضها على البعض الآخر خاصة عندما يتعلق الأمر بالإبداع الجذري الذي يعني تغييراً جوهرياً في خصائص المنتج وإنتاج جديد كلياً (العامي، الغالي، 2008، 441)، ويعرف الباحث الإبداع بأنه "قدرة القائد على إدارة أنشطة المنظمة بطريقة تساعد على تحقيق أهدافها بشكل كفو وفعال".

ج. تحمل المخاطر:

ويقصد بها الاستعداد لاستيعاب عدم التأكد وتحمل عبء المسؤولية في المستقبل، حيث إن تحمل المخاطر المدروسة أحد الخصائص التي يتميز بها القادة الرياديون، وخصوصاً في المراحل الأولى من عملية الريادة (سعدون، داود، 2020، 405)، حيث من خلالها يكون المديرون على استعداد لتقديم التزامات كبيرة ومحفوفة بالمخاطر في بيئة غير مؤكدة، ومن المتوقع أن تتمتع المنظمات ذات الأداء العالي بمستوى أعلى من الميل إلى المخاطرة (Zainol et al., 2018, 112)، ويُعد تحمل المخاطر أحد المزايا الأكثر شيوعاً المرتبطة برواد الأعمال، وإنها واحدة من مهام القيادة الريادية، التي تشكل جزءاً من التوجه نحو اتخاذ القرارات لتقبل أكبر خسارة محتملة في سبيل الحصول على عوائد محتملة أكبر (الجريري، العبيدي، 2023، 340)، ويعرف الباحث تحمل المخاطر "هو مقدار المخاطر التي يمكن أن يتحملها القائد الريادي نتيجة القرار المتخذ".

● إدارة الأزمات التسويقية:

1- مفهوم إدارة الأزمات التسويقية:

يُعد مفهوم إدارة الأزمة التسويقية من المواضيع التي احتلت أهمية كبيرة في أدبيات الإدارة في وقتنا الحاضر، وذلك لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات نتيجة التقدم العلمي والتطور التكنولوجي، وزيادة المنافسة بين المنظمات، والانفتاح الاقتصادي، وظاهرة العولمة، واقتصاد المعرفة والمعلومات، والتعقيد، والتنوع، والاضطراب البيئي وغيرها، وقد وردت العديد من التعاريف لإدارة الأزمة التسويقية من وجهة نظر العديد من الكتاب والباحثين والمتخصصين في هذا المجال، حيث عرّفت بأنها "العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمة، وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكثر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئة والعاملين" (أحمد، 2002، 36)، وعرفت أيضاً بأنها "وضع الخطط اللازمة لمواجهة أي حدث سلبي قد تواجهه المنظمات، ووضع السيناريوهات اللازمة لمواجهةها والتقليل من أثارها السلبية ومعالجتها" (أبو خليل وآخرون، 2022، 4848)، ويعرف الباحث إدارة الأزمة التسويقية بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة للتغلب على الأزمات التسويقية قبل حدوثها أو الاستعداد لمواجهةها والتقليل من أثارها بعد حدوثها".

2- أهمية إدارة الأزمات التسويقية:

تكمن أهمية إدارة الأزمات التسويقية من خلال المزايا التي تحققها للمنظمة، حيث يرى (الطائي، الحمادي، 2019، 281-282) نقلاً عن (كميلية، 2014، 80) و (الرفاعي،

أيضاً إلى الاستعداد للأزمة التسويقية من خلال وضع خطة لإدارة الأزمات التسويقية، واختيار وتدريب فريق إدارة الأزمات التسويقية.

د. إدارة مرحلة أثناء وقوع الأزمة التسويقية: تعني هذه المرحلة ماذا تفعل المنظمة، ماذا تقول بعد هجوم الأزمات التسويقية عليها، وللعلاقات العامة دور هام في الاستجابة للأزمة من خلال مساعدتها في تقديم الرسائل التي ترسلها إلى مختلف أطراف الجمهور.

ذ. إدارة مرحلة ما بعد الأزمة التسويقية: تحاول المنظمة أن تكون أعمالها وعملياتها وتشغيلها في الوضع الطبيعي خلال هذه المرحلة، والأزمات التسويقية القصيرة ليس له تأثير طويل على اهتمام المنظمة، لكن يظل الاهتمام أو بعضه مطلوباً حتى انتهاء الأزمة التسويقية تماماً ورجوع الأحوال على ما كانت عليه قبل الأزمة التسويقية، إن إصلاح سمعة المنظمة ربما يستمر أو يبدأ خلال هذه المرحلة وتوجد هنا أهمية لتدقيق الاتصالات المطلوبة منها.

ومما سبق يمكن القول أن التخطيط بشكل عملية مهمة في إدارة الأزمات التسويقية داخل المنظمة، حيث أن معظم الأزمات التي عصفت بالمنظمات في الفترة الماضية ناتج عن غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط، بحيث لم يعط للتخطيط أهمية كبيرة من قبل القيادات الإدارية بالمنظمة، مما أدى إلى تعرض المنظمات لأزمات ومخاطر أدت بإنهاء العديد منها، واستطاعت البعض منها الخروج بسبب الامكانيات الأخرى التي تمتلكها، ولهذا فعلى المنظمات أن تقوم بإعطاء وظيفة التخطيط حقها من خلال تدريب الكوادر وتوفير الموارد اللازمة، مما يؤدي إلى منع حدوث الأزمة أو التخفيف من أثارها على المنظمة.

تاسعاً- الجانب العملي:

• إجراءات الدراسة الميدانية:

1. مصنع المكلا لتعليب الأسماك (الغويزي):

تم إنشاء مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمدينة المكلا بمحافظة حضرموت بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (19) لعام 1975م، واستكمل إنشاء المصنع في عام 1979 في إطار التعاون الاقتصادي والفني بين بلادنا والاتحاد السوفيتي (سابقاً)، وتم افتتاحه في الثلاثين من نوفمبر 1979م، حيث بلغت الطاقة التصنيعية للمصنع عند إنشائه (4.1) مليون علبة من معلبات أسماك الماركيل، وإنتاج (76) طناً من مطحون السمك سنوياً، يتكون المصنع من مجموعة من الأقسام وهي: ورشة التعليب، ورشة صناعة العلب الفارغة، قسم الإنتاج الجاهز، قسم الثلجة، وحدة الطحن، قسم توليد البخار (الغلايات)، وحدة الطاقة، المختبر (وحدة مراقبة الجودة)، الإدارة العامة، قسم الصيانة العامة، الوحدة الصحية.

2. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع

جبريل، 2007، 31) أن أهمية إدارة الأزمات التسويقية تتجسد في:

أ. تساعد في وضع قائمة بالتهديدات أو المخاطر التسويقية المحتملة، ومن ثم وضع أولويات لها حسب درجة أهميتها.
ب. تساعد في تجنب عنصر المفاجأة المصاحبة لحدوث المخاطر والأزمات التسويقية من خلال المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر الخطر وتحديد بصورة دقيقة واكتشاف إشارة الإنذار المبكر وإبصارها لاتخاذ القرار التسويقي في الوقت المناسب وذلك لاتخاذ الإجراءات المضادة.
ج. تساعد في وضع الخطط للطوارئ، وكذلك نظم الإنذار المبكر وإجراءات وقائية لازمة لمحاولة منع حدوث الأزمة التسويقية، وكذلك تحديد الأطراف المعنية بالاتصالات، وتحديد أساليب النشاط والعودة للوضع الطبيعي، وكذلك تحديد أساليب التعلم وتحليل نقاط القوة والضعف في عملية منع حدوث الأزمة التسويقية أو مواجهتها لتقويم أداء الأجهزة المختلفة.
د. تساعد في حسن استغلال الوقت اللازم لمواجهة الأزمة التسويقية من خلال تقليل الوقت اللازم لاتخاذ قرار المنع والمواجهة.

هـ. تساعد في القضاء على قدر كبير من التخبط والعشوائية أو انفعال اللحظة والتي عادة ما تصاحب الأزمات التسويقية.
و. تساعد في الاستغلال الكفء للموارد المتاحة، وكذلك ضمان سرعة توجيهها للتعامل مع الأزمة التسويقية.
ز. تعزيز القدرة على التعامل مع الأزمة التسويقية بأسلوب المبادرة وليس بأسلوب ردة الفعل والمحافظة على صورة المنظمة أمام الأطراف المعنية أو المجتمع.
ح. تعزز القدرة في اقتناص الفرص التسويقية التي قد تطرحها الأزمة.

كما يرى الباحث أنه كلما وفرت المنظمة الموارد والإمكانيات والقدرات والمدراء والعاملين المؤهلين استطاعت إدارة الأزمات التسويقية بالشكل المطلوب، وذلك من خلال وضع الخطط اللازمة وتأهيل الكوادر البشرية بحيث يستطيعون تجنب الأزمة التسويقية، أو الحد من وقوعها، أو مواجهتها ومعالجة تكرارها في المستقبل، مما يجعل المنظمة تمتلك مزايا حقيقية يصعب تقليدها أو محاكاتها من قبل المنافسين، وهذا يقودها إلى البقاء والنمو والاستمرار في البيئة التي تعمل فيها.

3- مراحل إدارة الأزمات التسويقية:

توجد هناك ثلاثة مراحل لإدارة الأزمات التسويقية داخل منظمات الأعمال وهي (إبراهيم، 2016، 503-504):
خ. مرحلة إدارة ما قبل الأزمات التسويقية: إن الهدف من المرحلة هو منع الأزمات التسويقية من الحدوث أو على الأقل معرفة المخاطر المتوقعة وتخفيض حدتها، هذا ويجب أن يكون لكل منظمة برنامج لإدارة المخاطر، كما تهدف هذه المرحلة

موظفي مصنع المكلا لتعليب الأسماك بمحافظة حضرموت الرسميين الثابتين، والبالغ عددهم (279) موظفاً رسمياً، وقد تم اختيار عينة قصدية (مقصودة) شملت (المدير، ونواب المدير، ومدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام، وبعض الموظفين المختصين بالمصنع)، حيث بلغ عدد الاستثمارات الموزعة

والمسترجعة من العينة (80) استمارة، وخضعت لعملية التحليل (76) استبانة.
3. ثبات أداة الدراسة: تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1) معاملات ثبات ألفا كرونباخ

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
القيادة الريادية	18	0.895
إدارة الأزمات التسويقية	10	0.962
الاستبانة إجمالاً	28	0.938

المصدر: إعداد الباحث.

نلاحظ من الجدول (1) أن معاملات ثبات أداة الدراسة مرتفعاً، حيث بلغ معامل ثبات فقرات القيادة الريادية (0.895)، ومعامل ثبات فقرات إدارة الأزمات التسويقية (0.962) في حين بلغ معامل ثبات الاستبانة إجمالاً (0.938)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، مما

يجعله على ثقة من صحتها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.
• سمات وخصائص عين الدراسة: تمت دراسة البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وفق المتغيرات الآتية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، والجدول (2) يوضح ذلك:

جدول رقم (2) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	65	85.5%
	أنثى	11	14.5%
	الإجمالي	76	100%
العمر	أقل من 30 سنة	1	1.3%
	من 30 سنة - أقل من 40 سنة	9	11.8%
	من 40 سنة - أقل من 50 سنة	53	69.7%
	50 سنة فأكثر	13	17.1%
	الإجمالي	76	100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	14	18.4%
	دبلوم بعد الثانوية	9	11.8%
	بكالوريوس	47	61.8%
	دراسات عليا	6	7.9%
	الإجمالي	76	100%
المركز الوظيفي	مدير	2	2.6%
	نائب مدير	4	5.3%
	مدير إدارة	14	18.4%
	رئيس قسم	24	31.6%
	موظف مختص	32	42.1%
	الإجمالي	76	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	5.3%
	من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	10	13.2%
	من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	24	31.6%
	15 سنة فأكثر	38	50%
	الإجمالي	76	100%

المصدر: من إعداد الباحث.

يلاحظ من بيانات الجدول رقم (2) الآتي:

بنسبة (14.5%)، وترجح الزيادة في عدد الذكور نظراً لطبيعة المجتمع في توظيف الذكور بشكل أكبر من الإناث.
- إن غالبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم (من 40 سنة -

- أن غالبية عينة الدراسة هم من الذكور، إذ يبلغ عددهم (65) بنسبة (85.5%)، يليهم الإناث إذ يبلغ عددهم (11)

(2.6%)، ومن الطبيعي أن يكون أكثر أفراد العينة يعملون في المركز الوظيفي "موظف مختص" وذلك لأن الوظائف الوسطى والعليا محدودة ويتم شغلها عن طريق النقل أو التدوير الوظيفي والتدريبات، ولذلك فإن الغالبية من أفراد عينة الدراسة سنجدها تعمل في المستوى الأدنى والذي يسمى بـ "مختص".

- أن غالبية أفراد العينة تتراوح سنوات خدمتهم "من 15 سنة فأكثر" بنسبة (50%)، يليهم الذين تتراوح سنوات خدمتهم "من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة" بنسبة (31.6%)، ثم الذين تتراوح سنوات خدمتهم "من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات" بنسبة (13.2%)، وأخيراً الذين بلغت سنوات خدمتهم "أقل من 5 سنوات" بنسبة (5.3%)، ويرجع السبب في ذلك إن أكثر أفراد عينة الدراسة تبلغ سنوات خدمتهم (من 15 سنة فأكثر) كما أسلفنا إلى سياسة توظيف العاملين المتبعة في مؤسسات القطاع العام.

• **عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية:** لوصف وتحليل إجابات أفراد العينة، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسبة المئوية، واختبار (t)، وإن مستوى الموافقة لقيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم تفسيرها كما يأتي:

جدول (3) مقياس أداة الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
طول المقياس	1.80 – 1	2.60 – 1.81	3.40 – 2.61	4.20 – 3.41	5 – 4.21

ويمكن التطرق إلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة كما يأتي:

• **وصف وتحليل أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية:**

تناول الباحث هنا التحليل الوصفي والإحصائي لإجابات مفردات عينة الدراسة محوراً محوراً على النحو الآتي:

1. **وصف وتحليل فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية:**

تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (4) تحليل فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
1	يمتلك المصنع قيادة قادرة على صياغة رؤية مستقبلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.	3.59	0.94	%71.8	33.293	0.000	مرتفع	5
2	توفر قيادة المصنع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية.	3.57	0.96	%71.3	32.487	0.000	مرتفع	6
3	يعمل الجميع بروح الفريق لتطوير الرؤية المستقبلية للمصنع.	3.68	0.85	%73.7	37.705	0.000	مرتفع	1
4	تتوافر لدى قيادة المصنع المعلومات والأسس المتقدمة لصياغة رؤية متطورة.	3.66	0.92	%73.2	34.764	0.000	مرتفع	2
5	تسعى قيادة المصنع إلى وضع رؤية مستقبلية لمواجهة الأزمات التي تتعرض لها.	3.62	0.92	%72.4	34.166	0.000	مرتفع	3
6	تضع قيادة المصنع رؤيتها بالاعتماد على أفكار ريادية.	3.61	0.88	%72.1	35.692	0.000	مرتفع	4
	الرؤية الاستراتيجية	3.62	0.91	%72.4	34.684	0.000	مرتفع	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه رقم (4) أن اتجاهات عينة الدراسة حول فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية كانت "مرتفعة"

موافقة العينة حول عبارات بعد الرؤية الاستراتيجية "مرتفع"، بنسبة (72.4%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (34.684) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول بعد الرؤية الاستراتيجية.

2. وصف وتحليل فقرات بُعد الإبداع: تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

فقد احتلت الفقرة رقم (3): "يعمل الجميع بروح الفريق لتطوير الرؤية المستقبلية للمصنع" الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (73.7%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (2): "توفر قيادة المصنع الإمكانيات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية" بمستوى موافقة "مرتفع" بنسبة (71.3%)، و كان إجمالي مستوى

جدول (5) تحليل فقرات بُعد الإبداع

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
7	تهتم القيادة بتشجيع العاملين بالمصنع على تقديم الأفكار الجديدة.	3.29	1.14	65.8%	25.134	0.000	متوسط	3
8	تستخدم قيادة المصنع أساليب تنافسية تشجع على الإبداع.	3.21	1.14	64.2%	24.658	0.000	متوسط	5
9	تحرص قيادة المصنع على تطبيق أساليب جديدة في العمل.	3.50	1.03	70%	29.73	0.000	مرتفع	1
10	توفر قيادة المصنع مناخ تنظيمي داعم يمكن الإدارات من الإبداع.	3.21	1.07	64.2%	26.042	0.000	متوسط	4
11	تستقطب قيادة المصنع أفراد ذوي مهارات إبداعية.	2.97	1.20	59.5%	21.609	0.000	متوسط	6
12	تشجع قيادة المصنع تبادل الخبرات والتعلم الجماعي بين العاملين.	3.34	1.05	66.8%	27.679	0.000	متوسط	2
	الإبداع	3.25	1.10	65.1%	25.809	0.000	متوسط	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

إجمالي مستوى موافقة العينة حول عبارات بعد الإبداع "متوسط"، بنسبة (65.1%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (25.809) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول بعد الإبداع.

3. وصف وتحليل فقرات بُعد تحمل المخاطر: تكون البعد من (6) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

يتضح من الجدول أعلاه رقم (5) أن اتجاهات عينة الدراسة حول فقرات بعد الإبداع كانت "متوسطة" فقد احتلت الفقرة رقم (9): "تحرص قيادة المصنع على تطبيق أساليب جديدة في العمل" الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع"؛ بنسبة (70%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (11): "تستقطب قيادة المصنع أفراد ذوي مهارات إبداعية" بمستوى موافقة "متوسط" بنسبة (59.5%)، و كان

جدول (6) تحليل فقرات بُعد تحمل المخاطر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
13	تمتلك قيادة المصنع خبرة جيدة في التعامل مع المستجدات الطارئة.	3.45	1.09	68.9%	27.621	0.000	مرتفع	5
14	تستخدم قيادة المصنع مواردها المتاحة من أجل مواجهة المخاطر.	3.99	0.64	79.7%	54.073	0.000	مرتفع	1
15	تستخدم قيادة المصنع الطرق التكنولوجية الحديثة في التعامل مع المخاطر التي تواجهها.	3.68	0.87	73.7%	37.031	0.000	مرتفع	2
16	تمتلك قيادة المصنع خطط فعالة لمواجهة الأزمات.	3.41	1.01	68.2%	29.444	0.000	مرتفع	6
17	تشجع قيادة المصنع العاملين فيها على تحمل نتائج أعمالهم.	3.61	0.88	72.1%	35.692	0.000	مرتفع	4
18	تتحدى قيادة المصنع الصعاب التي تواجهها في عملها بشجاعة.	3.66	0.93	73.2%	34.226	0.000	مرتفع	3
	تحمل المخاطر	3.63	0.90	72.6%	36.348	0.000	مرتفع	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

بعد تحمل المخاطر "مرتفع"، بنسبة (72.6%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (36.348) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول بعد تحمل المخاطر.

ومما تقدم نجد إن مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية "مرتفع"، وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (7) وصف أبعاد المتغير المستقل القيادة الريادية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
الرؤية الاستراتيجية	3.62	0.91	72.4%	34.684	0.000	مرتفع	1
الإبداع	3.25	1.10	65.1%	25.809	0.000	متوسط	3
تحمل المخاطر	3.63	0.90	72.6%	36.348	0.000	مرتفع	2
القيادة الريادية	3.50	0.97	70%	32.280	0.000	مرتفع	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

• وصف وتحليل فقرات المتغير التابع إدارة الأزمات التسويقية:

لقد شمل هذا المتغير على (10) فقرات تم وصفها وتحليلها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول (8) تحليل فقرات إدارة الأزمات التسويقية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الموافقة	الترتيب
19	تمتلك قيادة المصنع خطة تسويقية مدروسة لمواجهة الأزمة التسويقية.	2.32	0.96	46.3%	21.137	0.000	منخفض	9
20	تراعي قيادة المصنع بشكل مستمر امتلاك المتطلبات التسويقية الضرورية لإدارة الأزمة التسويقية.	2.41	1.00	48.2%	21.082	0.000	منخفض	8
21	يستفيد المصنع من خبراته السابقة لتجاوز الأزمات التسويقية.	2.96	1.11	59.2%	23.192	0.000	متوسط	5
22	يتصدى كل قسم بالمصنع للأزمة التسويقية، وتتضافر جهود الموظفين فيه لاحتواء الأزمة.	2.54	0.96	50.8%	23.101	0.000	منخفض	7
23	تتجنب قيادة المصنع الخداع التسويقي.	2.75	0.77	55%	31.211	0.000	متوسط	6
24	يمتلك المصنع كوادرات تسويقية مؤهلة لمواجهة الأزمة التسويقية.	2.24	1.09	44.7%	17.827	0.000	منخفض	10
25	تتصف منتجات المصنع بالجودة التي تساعد على عدم حدوث أزمة تسويقية.	4.24	0.80	84.7%	46.297	0.000	مرتفع جداً	1
26	تستفيد قيادة المصنع من أزمات المنافسة من أجل عدم الوقوع فيها.	3.32	0.88	66.3%	32.752	0.000	متوسط	2
27	تضع قيادة المصنع استراتيجيات للمحافظة على الزبائن كوقاية ضد حدوث أزمة تسويقية.	3.04	0.93	60.8%	28.489	0.000	متوسط	4
28	في حال وقوع أزمة تسويقية تعمل قيادة المصنع على الإلمام بجميع جوانب أسباب حدوثها من أجل إيجاد حل لها.	3.26	0.98	65.3%	28.887	0.000	متوسط	3
-	إدارة الأزمة التسويقية	2.91	0.95	58.1%	27.398	0.000	متوسط	-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

الترتيب الأول من حيث الأهمية بمستوى موافقة "مرتفع جداً"؛ بنسبة (84.7%)، أما الترتيب الأخير فقد كان للفقرة رقم (24): "يمتلك المصنع كوادرات تسويقية مؤهلة لمواجهة الأزمة التسويقية" بمستوى موافقة "مرتفع" بنسبة (44.7%)، و كان

يتضح من الجدول أعلاه رقم (8) أن اتجاهات عينة الدراسة حول فقرات متغير إدارة الأزمات التسويقية كانت "متوسطة" فقد احتلت الفقرة رقم (25): "تتصف منتجات المصنع بالجودة التي تساعد على عدم حدوث أزمة تسويقية"

مصنع المكلا لتعليب الأسماك عند مستوى دلالة معنوية (0.05).

ولاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، نقوم باختبار الفرضيات الفرعية الآتية:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01} : لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

جدول (9) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
الرؤية الاستراتيجية	0.407	0.499	0.249	24.480	0.000	يوجد أثر
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك".

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{02} : لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للإبداع في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك.

جدول (10) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
الإبداع	0.387	0.571	0.327	35.875	0.000	يوجد أثر
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

المعيارية (0.05).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للإبداع في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية للإبداع في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك".

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{03} : لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب

إجمالي مستوى موافقة العينة حول عبارات متغير إدارة الأزمات التسويقية "متوسط"، بنسبة (58.1%)، وبلغت قيمة T المحسوبة (27.398) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهذا يدل على الإيجابية في إجابات العينة، وتقارب آرائها حول متغير إدارة الأزمات التسويقية.

• اختبار فرضيات الدراسة: يتناول هذا الجزء التحقق من صحة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية لدى

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (9) تبين إن معامل الانحدار بلغ (0.407)، بمعنى إنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (0.407) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة طردية متوسطة بلغت (50%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية) يؤثر على المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (25%)، بينما تتم التأثير (75%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعيارية (0.05).

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (10) تبين أن معامل الانحدار بلغ (0.387)، بمعنى إنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (الإبداع) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (0.387) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة طردية متوسطة بلغت (57%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (الإبداع) يؤثر على المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (33%)، بينما تتم التأثير (67%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة

جدول (11) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
تحمل المخاطر	0.515	0.577	0.333	36.927	0.000	يوجد أثر
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

على أنه: "لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية لتحمل المخاطر في إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك".

الفرضية الرئيسية:

"لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (11) تبين أن معامل الانحدار بلغ (0.515)، بمعنى أنه عند زيادة بُعد المتغير المستقل (تحمل المخاطر) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (0.515) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة طردية متوسطة بلغت (58%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن بُعد المتغير المستقل (تحمل المخاطر) يؤثر على المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (33%)، بينما تتم التأثير (67%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد إن قيمة مستوى الدلالة (0.000). وبناء عليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص

جدول (12) اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير	معامل الانحدار (b)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
القيادة الريادية	0.489	0.586	0.343	38.624	0.000	يوجد أثر
القرار: رفض الفرضية						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS.

عاشراً- النتائج والتوصيات:

نتائج الدراسة:

بناء على مناقشة نتائج التحليل يمكن تلخيص أبرز النتائج في الآتي:

1. بينت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الريادية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.50)، وانحراف معياري (0.97)، مما يؤكد أن أفراد العينة يوافقون على أن أبعاد القيادة الريادية متوافرة بالمصنع بنسبة (70%).
2. أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الأزمات التسويقية في مصنع المكلا لتعليب الأسماك كان متوسطاً بمتوسط حسابي (2.91)، وانحراف معياري (0.95)، مما يؤكد أن أفراد العينة يوافقون على أن إدارة الأزمات التسويقية متوافرة بالمصنع بنسبة (58.1%).
3. كشفت نتائج الدراسة وجود تأثير لبعد الرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد القيادة الريادية على المتغير التابع إدارة الأزمات التسويقية بمقدار (25%).
4. بينت نتائج الدراسة وجود تأثير لبعد الإبداع كأحد أبعاد القيادة الريادية على المتغير التابع إدارة الأزمات التسويقية بمقدار (33%).

ومن خلال الجدول أعلاه رقم (12) تبين أن معامل الانحدار بلغ (0.489)، بمعنى أنه عند زيادة المتغير المستقل (القيادة الريادية) بمقدار درجة واحدة، كلما زاد المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (0.489) من الدرجة، ويشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة طردية متوسطة بلغت (59%)، كما يشير معامل التحديد إلى أن المتغير المستقل (القيادة الريادية) يؤثر على المتغير التابع (إدارة الأزمات التسويقية) بمقدار (34%)، بينما تتم التأثير (66%) يرجع لمتغيرات وأبعاد أخرى ليست قيد الدراسة، وعند النظر لاختبار F نجد أن قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعيارية (0.05).

وبناء عليه يتم رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "لا توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك عند مستوى دلالة معنوية (0.05)"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية لدى مصنع المكلا لتعليب الأسماك عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

1. إبراهيم: علي محمد، (2016)، "دور تدريب العاملين في إدارة الأزمات التسويقية: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (7)، مصر، 497-522.
 2. أبو خليل: محمد منصور يوسف، الشماسي: عبد الله بطي حميد، أبو جليل: آيات محمد، (2022)، "إمكانية استخدام العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات التسويقية في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة"، مجلة جرش للبحوث والدراسات، المجلد (23)، العدد (2)، الأردن، 4837-4860.
 3. أحمد: أحمد إبراهيم، (2002)، "إدارة الأزمات التعليمية في المدارس: الأسباب والعلاج"، القاهرة: دار الفكر العربي، مصر.
 4. الجرجري: أحمد سليمان محمد، العبيدي: ندى كريم حميد، (2023)، "دور القيادة الريادية في تحقيق السيادة الاستراتيجية- بحث ميداني تحليلي في شركة أسياسيل للاتصالات النقال"، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (4)، العدد (6)، العراق، 333-352.
 5. حامد: مصطفى مروان، العاني: آلاء عبد الموجود، (2022)، "تشخيص أبعاد القيادة الريادية في مصرف الرافدين وفروعه في مدينة الموصل"، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (2)، العدد (1)، العراق، 69-83.
 6. خنشول: أسيا إيمان، (2022)، "أثر اليقظة التسويقية على الأزمات التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسسة الاتصالات سكيدة"، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد (10)، العدد (1)، الجزائر، 271-259.
 7. سعدون: رؤى قاسم، داود: فضيلة سلمان، (2020)، "أثر القيادة الريادية في الأداء البار: دراسة استطلاعية في ديوان محافظة ذي قار للقيادات العليا والوسطى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (16)، عدد (52)، الجزء 1، 399-414.
 8. السويدي: طارق محمد، العدلوني: محمد أكرم، (2004)، "مبادئ الإبداع، ط3، مهندسو الحياة للنشر، الكويت.
 9. صالح: أحمد محمد إبراهيم، (2021)، "متطلبات إدارة الأزمات التسويقية لزيادة القدرة التنافسية للعناقد الصناعية بالتطبيق على صناعة الجلود في مصر: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (12)، العدد (1)، مصر، 452-478.
 10. الطائي: بهاء حبيب محمود، الحمادي: محمد أحمد محمود، (2019)، "مدى إسهام أبعاد الذكاء التسويقي في إدارة الأزمات التسويقية- دراسة تطبيقية في الشركة العالمية للطاقة الذكية في مدينة الموصل"، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (15)، العدد (47)، الجزء (1)، العراق، 270-289.
 5. أتضح من نتائج الدراسة وجود تأثير لبعدها تحمل المخاطر كأحد أبعاد القيادة الريادية على المتغير التابع إدارة الأزمات التسويقية بمقدار (33%).
 6. بينت نتائج الدراسة وجود تأثير للمتغير المستقل (القيادة الريادية) على المتغير التابع إدارة الأزمات التسويقية بمقدار (34%).
 7. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين الرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية بنسبة بلغت (50%).
 8. بينت الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين الإبداع كأحد أبعاد القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية بنسبة بلغت (57%).
 9. كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين تحمل المخاطر كأحد أبعاد القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية بنسبة بلغت (58%).
 10. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين القيادة الريادية وإدارة الأزمات التسويقية بنسبة بلغت (59%).
- توصيات الدراسة:**
- وبناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بالآتي:
1. ممارسة القيادة الريادية في المصنع بشكل أكبر من خلال إتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في وضع وتحقيق الرؤية الاستراتيجية، وتشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة، وخلق حالة من الإبداع الفكري لديهم، وتطوير أساليب العمل، وعدم الخضوع للجوانب التقليدية التي تقتل روح الإبداع وتجعل العمل يسير بشكل روتيني ورتيب، وتحمل ودراسة المخاطر الناتجة من البيئة الداخلية والخارجية للمصنع.
 2. نوصي قيادة المصنع إلى زيادة إدراك العاملين بأهمية إدارة الأزمات التسويقية لما لها من دور في التصدي للمخاطر التي يمكن أن تواجه المصنع في البيئة التي يعمل فيها.
 3. زيادة الاهتمام بتطوير القدرات القيادية الريادية بمصنع المكمل لتعليم الأسماك من خلال تكثيف الجهود في تنظيم دورات تدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي، واكتشاف المهارات الريادية، والقدرة على تحمل المخاطر بما يضمن ديمومة المصنع في السوق الذي يعمل فيه.
 4. نوصي قيادة المصنع باستقطاب كفاءات فنية ومختصة ذات مهارات إبداعية قادرة على وضع خطط فعالة لمواجهة الأزمات التسويقية.
 5. يتطلب من قيادة المصنع امتلاك قدرات عالية في التعامل مع حالات المخاطرة، لتحقيق الأداء الريادي والحصة السوقية في السوق الذي تعمل فيه.
- قائمة المراجع:**
- المراجع العربية:

المؤسسات التعليمية الكويتية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية - جامعة مدينة السادات، المجلد (13)، العدد (3)، مصر، 1178-1208.

المراجع الأجنبية:

1. Ahmed, A. & Ramzan, M., (2015). A learning and improvement model in entrepreneurial leadership. IOSR Journal of Business and Management, 11(6), 50-60.
2. Al-Qarghouli, H. A. A., Al-Hakim, L. M., & Al-Shammari, A. A. A. (2020). Role of Entrepreneurial Leadership in Enhancing Innovative Work Behavior for Employees. IRAQI JOURNAL FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES, 16(66).
3. Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research: Present debates and future directions. International Entrepreneurship and Management Journal, 15(4), 1291-1321.
4. Gunawan, A. S., (2022), Do Demographic Variables Make a Difference in Entrepreneurial Leadership Style? Case Study Amongst Micro and Small in Creative Economy Entrepreneurs in Jakarta, Indonesia, International Journal of Asian Business and Information Management, 3 (2)
5. Harrison, C., Paul, S., & Burnard, K. (2016). Entrepreneurial leadership in retail pharmacy: developing economy perspective. Journal of Workplace Learning, 28(3), 150-167.
6. Leitch, C. M., & Volery, T. (2017). Entrepreneurial leadership: Insights and directions. International Small Business Journal, 35(2), 147-156.
7. Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I., (2018), the effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership, Journal of Business Research, 89, 1-9.
8. Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. Journal of small business Management, 53(1)
9. Zainol, F. A., Daud, W. N. W., Shamsu, L., Abubakar, H. S., & Halim, H. A., (2018), A linkage between entrepreneurial leadership and SMEs performance: An integrated review, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8 (4), 104-118.

11. العامري: صالح مهدي محسن، الغالبي: طاهر محسن منصور، (2008)، "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. عبدالله: معتز طلعت محمد، (2023)، "أنموذج مقترح لقياس العلاقة بين القيادة الريادية بالجامعات والبراعة التسويقية بوجود حاضنات ومسرعات الأعمال بالجماعات كمتغير وسيط"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (14)، العدد (2)، مصر، 551-595.
13. العمرو: حمزة، الزعبي: خالد. (2022). "أثر القيادة الريادية على التجديد الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية في الأردن"، مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (35)، العدد (5)، الأردن، 227-270.
14. الكرخي: مجيد، (2014)، التخطيط المبني على النتائج، دار النشر، الريان: قطر.
15. محمد: رامي محمد، ناصر: سومر أديب، معلا: فؤاد، (2020)، "دور تحليل بيئة الأعمال في إدارة الأزمات التسويقية: دراسة ميدانية على شركة الحافظ للأدوات الكهربائية والمنزلية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد (42)، العدد (5)، سوريا، 461-480.
16. مغاوري: هالة أمين، (2017)، "تطوير صنع واتخاذ القرار بالمؤسسات التعليمية في مصر على ضوء القيادة الريادية، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، العدد (18)، المجلد (6)، مصر، 535-556.
17. نجم: عبد الحكيم أحمد ربيع، النجار: حميدة محمد بدوي، البياتي: خالد علي أحمد، (2017)، "العلاقة بين القيادة الريادية والنجاح الوظيفي الذاتي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الاتصالات بمحافظة السلبيمانية بإقليم كوردستان العراق، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (41)، العدد (1)، 479-503.
18. النقيرة: أحمد محمود محمد. (2019). "شكاوى العملاء ودورها في التنبؤ بالأزمات التسويقية: دراسة تطبيقية على شركات صناعة المنتجات الغذائية في مصر"، مجلة التجارة والتمويل، المجلد (39)، العدد (4)، مصر، 241-276.
19. هادي: أسامة علي، خليل: ليلي جار الله، (2022)، "التدقيق التسويقي ودوره في الحد من الأزمات التسويقية- دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمننت الشمالية في محافظة نينوى"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (41)، العدد (136)، العراق، 9-30.
20. الهندال: عبدالوهاب طعمة، طه: حسنين السيد، "تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي- دراسة تطبيقية على