



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

بمعنوان

تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون

دراسة ميدانية لعينة من زبائن مجمع عسيلة - ورقلة

من إعداد الطالبة:

نور الهدى خالي

نوقشت علنا بتاريخ: 2026/05/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ محجوبي محمد الأخضر

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

أ/ حكيم بن جروة

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ مجول هبة الله

السنة الجامعية: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

بمعنوان

تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون

دراسة ميدانية لعينة من زبائن مجمع عسيلة - ورقلة

من إعداد الطالبة:

نور الهدى خالي

نوقشت علنا بتاريخ: 2026/05/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ محجوبي محمد الأخضر

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

أ/ حكيم بن جروة

أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ مجول هبة الله

الإهداء

إلى من كان سندي ورفيق دربي،
زوجي العزيز عدنان رزيق،
الذي لم ييخل عليّ بالدعم والتشجيع طيلة مشواري الدراسي.
إلى فلذتي كبدي، وقرة عيني،
أولادي الأعزاء بيان وروشان،
مصدر قوتي وفرحتي، وسبب إصراري على مواصلة الطريق.
إلى والديّ الكريمين، أمي وأبي،
حفظهما الله، عرفاناً بفضلهما ودعائهما وتضحياتهما
التي كانت نوراً يرافقني في كل خطوة.
إلى إخوتي الأعزاء،
الذين كانوا دائماً سنذا وعوناً لي.
إلى أصدقائي في العمل والدراسة،
الذين شاركوني لحظات التعب، والاجتهاد،
وكانوا خير رفقة في هذا المشوار.
إلى كل من ساندني ولو بكلمة طيبة.
أهدي هذا العمل المتواضع.

شكر وعرفان

بدايةً الحمد لله الذي وفقنا وأعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع،
فله الحمد والشكر أولاً وآخراً.

ثم نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد
على إنجاز هذه المذكرة، ونخص بالذكر:

الأستاذ الفاضل المشرف: حكيم بن جروة

على قبول الإشراف على هذه المذكرة، وعلى ما قدمه لنا من توجيهات ونصائح
قيمة، وما أبداه من صبر وتفهم ومتابعة دقيقة طيلة مراحل إنجاز هذا العمل.
كما نتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة الذين كان لهم أثر في تكويننا طيلة
المسار الجامعي، وإلى إدارة مجمع عسيلة بورقلة وكل من قدم لنا يد العون
والمساعدة لإنجاز الجانب الميداني من الدراسة.

كما لا يفوتنا أن نشكر كل من ساهم في إنجاز هذه المذكرة، ولو بكلمة طيبة
أو دعوة صادقة، فلکم جميعاً منا فائق التقدير والاحترام.

جزاكم الله عنا كل خير.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة، من خلال دراسة واقع إدارة الأزمة ومستوى سلوك تحول الزبائن. ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 137 زبونا، ثم معالجة النتائج بواسطة برنامج SPSS V26 وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة الأزمة العارضة جاء مرتفعاً، بينما جاء مستوى سلوك تحول الزبون متوسطاً.

كما بينت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأزمات العارضة على قرار تحول الزبون، وعدم وجود فروق في اتجاهات الزبائن نحو التحول تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع. وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين الاتصال مع الزبائن أثناء الأزمات، وتعزيز سياسة استعادة الخدمة، ووضع خطط استباقية للتقليل من آثار الأزمات العارضة.

الكلمات المفتاحية: أزمات عارضة، تحول الزبون، إدارة الأزمة، تسويق الخدمات، مجمع عسيلة بورقلة.

Abstract

This study aimed to examine the effect of occasional crises on customer switching at Acila Complex in Ouargla, by analyzing crisis management practices and the level of customer switching behavior. To achieve this objective, the descriptive analytical method was adopted, and a questionnaire was used to collect data from a sample of 137 customers. The data were processed using SPSS V26. The study found that the level of occasional crisis management was high, while the level of customer switching behavior was moderate.

The results also showed that there was no statistically significant effect of occasional crises on customer switching decisions, and no statistically significant differences in customer switching attitudes according to the duration of dealing with the complex. The study recommended improving communication with customers during crises, strengthening service recovery policies, and developing proactive plans to reduce the effects of occasional crises.

Keywords: occasional crises, customer switching, crisis management, services marketing, Acila Complex Ouargla.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	شكر والعرفان
III	ملخص الدراسة
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ - و	مقدمة
الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون	
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول: ماهية الأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية
3	المطلب الأول: مفهوم الأزمات العارضة وخصائصها
5	المطلب الثاني: أسباب الأزمات العارضة في قطاع الخدمات
7	المطلب الثالث: آثار الأزمات العارضة على الأداء والعلاقة مع الزبون
9	المبحث الثاني: تحول الزبون في تسويق الخدمات
10	المطلب الأول: مفهوم تحول الزبون وسلوكياته
11	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في قرار تحول الزبون
14	المطلب الثالث: نماذج ونظريات تفسير تحول الزبون
16	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
16	المطلب الأول: دراسات تناولت الأزمات العارضة وإدارة الأزمات
18	المطلب الثاني: دراسات تناولت تحول الزبون وسلوكه
19	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها
21	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني	
الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقة	
23	تمهيد الفصل الثاني
24	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
24	المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة
25	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
26	المطلب الثالث: أدوات الدراسة وأساليب المعالجة
30	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
30	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة
35	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محور إدارة الأزمة العارضة
41	المطلب الثالث: عرض وتحليل المتوسطات العامة لأبعاد ومحاور الدراسة واختبار الفرضيات
48	خلاصة الفصل الثاني
50	خاتمة
55	قائمة المراجع
58	الملاحق

الصفحة	العنوان
20	الجدول رقم 1: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة
27	الجدول رقم 2: درجات مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد في الاستبيان
28	الجدول رقم 3: نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة
29	الجدول رقم 4: مقياس ليكرت الثلاثي
30	الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس
31	الجدول رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر
32	الجدول رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
33	الجدول رقم 8: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة
34	الجدول رقم 9: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدخل
35	الجدول رقم 10: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الاستجابة الفورية والتقنية
36	الجدول رقم 11: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الاتصال والشفافية مع الزبائن
37	الجدول رقم 12: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث سياسة استعادة الخدمة
38	الجدول رقم 13: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحو سلوك تحول الزبون
39	الجدول رقم 14: يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول المقترحات العامة
40	الجدول رقم 15: يوضح أهم محاور المقترحات المقدمة من طرف أفراد العينة
41	الجدول رقم 16: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العامة لأبعاد ومحاور الدراسة
43	الجدول رقم 17: يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأزمات العارضة على تحول الزبون
43	الجدول رقم 18: يوضح معاملات الانحدار لأثر الأزمات العارضة على تحول الزبون
44	الجدول رقم 19: يوضح مستوى إدارة الأزمة العارضة
44	الجدول رقم 20: يوضح مستوى سلوك تحول الزبون
45	الجدول رقم 21: يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في سلوك تحول الزبون حسب مدة التعامل مع المجمع

الصفحة	العنوان
12	الشكل رقم 1: عوامل الدفع التنظيمية
13	الشكل رقم 2: عوامل الجذب السوقية
13	الشكل رقم 3: ميكانيزم اتخاذ قرار التحول لدى الزبون
30	الشكل رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس
31	الشكل رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر
32	الشكل رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
33	الشكل رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة
34	الشكل رقم 8: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدخل

العنوان	الصفحة
الملحق رقم 1: استمارة استبيان	58
الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين	61
الملحق رقم 3: مخرجات الاستبيان	61

مقدمة

أ. توطئة

يشهد الاقتصاد العالمي المعاصر تحولا جذريا نحو قطاع الخدمات، الذي أضحي يمثل عصب التنمية وحجر الزاوية في الميزة التنافسية للمؤسسات، ولم يعد نجاح المؤسسة الخدمية رهينا بمجرد تقديم الخدمة، بل بمدى قدرتها على إدارة العلاقات مع زبائنها وضمان استدامة ولائهم في بيئة تتسم بالاضطراب وعدم اليقين، إن طبيعة الخدمة المتسمة بالتلازم بين الإنتاج والاستهلاك تجعلها عرضة لمخاطر شتى، حيث لا يمكن فصل الجوانب التقنية عن التفاعلات البشرية، مما يفتح الباب أمام احتمالات وقوع انحرافات مفاجئة عما هو مخطط له.

وفي هذا السياق، تبرز "الأزمات العارضة" كأحد أكبر التحديات التي تواجه الإدارة التسويقية الحديثة؛ فهي تلك الأحداث الفجائية والاضطرابات غير المتوقعة التي تصيب صيرورة تقديم الخدمة، سواء كانت ناتجة عن أعطال تقنية، أخطاء بشرية، أو قصور في سلاسل الإمداد الخدمي. إن خطورة هذه الأزمات لا تتوقف عند حدود التعطيل المؤقت للعمليات، بل تتعدى ذلك لتضرب جوهر العلاقة بين المؤسسة وزبونها، مسببة ما يعرف بـ "فشل الخدمة". هذا الفشل يضع المؤسسة في اختبار حقيقي لمدى مرونتها وقدرتها على الاستجابة السريعة لاستعادة رضا الزبون قبل فوات الأوان.

وعندما تعجز المؤسسة عن احتواء هذه الأزمات العارضة أو تفشل في تقديم استراتيجيات استجابة فعالة، يبرز التهديد الأكثر خطورة وهو "تحول الزبون" إن قرار الزبون بقطع علاقته مع المؤسسة والتوجه نحو المنافس ليس مجرد فعل عابر، بل هو نتاج لعملية تقييم سلوكية ونفسية معقدة، يرى من خلالها الزبون أن تكلفة البقاء مع المؤسسة التي تعاني من تكرار الأزمات أو سوء إدارتها أصبحت أعلى من تكلفة التحول لمورد آخر. هذا التحول يمثل خسارة مزدوجة للمؤسسة؛ فهو يعني ضياع الأرباح المستقبلية من جهة، وتشويه الصورة الذهنية للمؤسسة عبر الترويج الشفهي السلبي من جهة أخرى.

وبالإسقاط على الواقع الاقتصادي الجزائري، الذي يشهد انفتاحا تنافسيا وتناميا في وعي الزبون بقطاع الخدمات، تجد المؤسسات المحلية نفسها مطالبة بتبني استراتيجيات تسويقية دفاعية تحمي قاعدتها من الزبائن. ويعد مجمع "عسيلة" بورقلة نموذجاً للمؤسسات التي تسعى لتعزيز مكانتها السوقية في بيئة محلية تنافسية؛ حيث يفرض نشاط المجمع وتنوع خدماته ضرورة فهم كيفية تأثير الأزمات المفاجئة على سلوك زبائنه. فمدى استمرارية المجمع في الحفاظ على حصته السوقية يرتبط ارتباطا وثيقا بقدرته على تشخيص مسببات التحول الناتجة عن

الأزمات العارضة، وإرساء آليات وقائية تحد من تسرب الزبائن في ظل التحديات الراهنة التي تفرضها طبيعة السوق في الجنوب الجزائري.

ب. اشكالية الدراسة:

يشهد قطاع الخدمات في الجزائر منافسة متزايدة، مما جعل المؤسسات تسعى إلى الحفاظ على زبائنها إلى جانب استقطابهم. وتعد الأزمات العارضة، مثل انقطاع الخدمة أو تراجع جودتها، من العوامل التي قد تؤثر في ثقة الزبون وقراره بالاستمرار أو التحول إلى مؤسسة أخرى.

وقد تعرض مجمع عسيلة بورقلة لأزمة عارضة تمثلت في حادث حريق، وهو ما قد تكون له انعكاسات على علاقة المجمع بزبائنه وطريقة تقييمهم للخدمة بعد الأزمة.

وبناء على ما سبق، يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة في السؤال الآتي:

ما مدى تأثير الأزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة؟

ج. الأسئلة الفرعية

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية للدراسة، يمكن طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسيلة بورقلة من وجهة نظر أفراد العينة؟
2. ما مستوى سلوك تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة من وجهة نظر أفراد العينة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدارة الأزمة العارضة على تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع؟

فرضيات الدراسة

بناء على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للأزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة.

الفرضيات الفرعية:

- مستوى إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسيلة بورقلة مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.
- مستوى سلوك تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع.

اهداف الدراسة

تصبو هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف المترابطة، يمكن إيجازها في النقاط التالية:

1. محاولة الإحاطة بالخلفية النظرية لكل من الأزمات العارضة وسلوك تحول الزبون في قطاع الخدمات، وإبراز النماذج المفسرة للعلاقة بينهما.
 2. التعرف على طبيعة وأشكال الأزمات المفاجئة التي يواجهها مجمع عسيلة بورقلة، ورصد ردود أفعال الزبائن تجاهها وتجاه طرق معالجتها.
 3. تحديد مدى مساهمة الأزمات العارضة في دفع الزبائن نحو اتخاذ قرار التحول الفعلي للمنافسين، ومعرفة المتغيرات التي قد تزيد أو تقلل من هذا الميل.
- الخروج بمجموعة من التوصيات والاستراتيجيات التسويقية الدفاعية التي تمكن إدارة مجمع عسيلة من التعامل بفعالية مع الأزمات المفاجئة بما يضمن الحفاظ على قاعدة الزبائن والحد من تسربهم.

د. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على واحد من أكثر المواضيع حساسية في إدارة تسويق الخدمات، وهو "الأزمات العارضة" وأثرها المباشر في دفع الزبائن نحو اتخاذ قرار "التحول"، مما يوفر إطارا نظريا وتحليليا يساعد الباحثين والممارسين على فهم مسببات تسرب الزبائن في البيئة الجزائرية. وتكتسب الدراسة قيمة إضافية من خلال إسقاطها الميداني على مجمع عسيلة بورقلة، حيث تمت الإدارة التجارية ببيانات واقعية حول ردود أفعال الزبائن تجاه الأخطاء الخدمية المفاجئة، مما يساهم في رسم استراتيجيات "دفاعية" واستباقية لتعزيز الولاء والحد من فرص انتقال الزبائن للمنافسين، خاصة في ظل تزايد الخيارات المتاحة أمام المستهلك المحلي، مما يجعل من هذه الدراسة مرجعا ميدانيا يساهم في رفع كفاءة استعادة الخدمة والحفاظ على الحصة السوقية للمجمع.

هـ. مبررات اختيار الموضوع:

تكمن مبررات اختيار هذا الموضوع ودراسته في مجموعة من الاعتبارات العلمية والواقعية، وهي كالتالي:

1. مبررات موضوعية:

- ارتباط الموضوع بواقع المؤسسات الخدمية التي قد تواجه أزمات عارضة تؤثر في علاقتها بزبائنهم.
- تعرض مجمع عسيلة بورقلة لحادث حريق، مما يجعل الدراسة مرتبطة بحالة ميدانية واقعية.
- أهمية معرفة أثر الأزمات العارضة على ثقة الزبون وقراره في الاستمرار أو التحول نحو المنافسين.
- حاجة المؤسسات إلى فهم سلوك الزبائن أثناء الأزمات لتحسين طرق التعامل معهم.

2. مبررات ذاتية:

- ارتباط الموضوع بتخصص تسويق الخدمات.
- الرغبة في تطبيق المعارف النظرية على حالة واقعية.
- الاهتمام بدراسة سلوك الزبون في حالات الأزمات.
- اختيار مجمع عسيلة بورقلة باعتباره مؤسسة محلية معروفة تعرضت لأزمة تستحق الدراسة.
- السعي إلى تقديم نتائج وتوصيات تفيد المؤسسة محل الدراسة.

و. منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمته لطبيعة الدراسات الإنسانية والتسويقية، وينقسم دور هذا المنهج في البحث إلى شقين:

1. الجانب الوصفي: من خلال استعراض المفاهيم والنظريات المتعلقة بالأزمات العارضة وفشل الخدمة وكذا محددات سلوك تحول الزبون.

2. الجانب التحليلي: من خلال معالجة البيانات الكمية التي سيتم جمعها عبر أداة الاستبيان، وتحليل العلاقات والارتباطات بين المتغير المستقل (الأزمات العارضة) والمتغير التابع (تحول الزبون) وصولاً إلى استخلاص النتائج وتفسيرها علمياً.

ز. أدوات جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن إشكالياتها، تم الاعتماد على نوعين من الأدوات:

- الأدوات الثانوية: تمثلت في مختلف المراجع العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة.
- الأدوات الأولية: تمثلت في الاستبيان الموجه إلى عينة من زبائن مجمع عسيلة بورقلة.

ح. حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على تناول موضوع تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون، من خلال التركيز على واقع إدارة الأزمة العارضة وسلوك الزبائن تجاه الاستمرار أو التحول نحو مؤسسة منافسة.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى إقليم ولاية ورقلة، من خلال استهداف عينة من زبائن مجمع عسيلة.
- **الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة من شهر فيفري إلى شهر ماي 2026، حيث خصصت الفترة الممتدة من فيفري إلى مارس لإنجاز الجانب النظري وجمع المادة العلمية في حين خصصت الفترة الممتدة من مارس إلى ماي لإنجاز الجانب التطبيقي من خلال إعداد الاستبيان وتوزيعه وجمع البيانات وتحليلها.

ط. معوقات وصعوبات إنجاز البحث

واجهت الدراسة بعض الصعوبات من أهمها:

- صعوبة الحصول على بعض المعلومات الدقيقة المتعلقة بالأزمة التي تعرض لها مجمع عسيلة بورقلة .
- تحفظ بعض أفراد العينة في الإجابة عن بعض عبارات الاستبيان .
- صعوبة الوصول إلى بعض الزبائن الذين تعاملوا مع المجمع قبل الأزمة وبعدها؛
- قلة الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين الأزمات العارضة وتحول الزبون بصورة مباشرة، وهذا في حدود إطلاعي.

ي. تقسيمات الدراسة

لمعالجة موضوع الدراسة والإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم البحث إلى فصلين رئيسيين، إضافة إلى مقدمة عامة وخاتمة عامة.

تناول الفصل الأول المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون، حيث خُصص لضبط المفاهيم الأساسية المرتبطة بالأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية، من حيث مفهومها وخصائصها وأسبابها وآثارها. كما تم التطرق إلى سلوك تحول الزبون من خلال تحديد مفهومه، والعوامل المؤثرة فيه، وأهم النماذج والنظريات المفسرة له. وفي الجزء الأخير من هذا الفصل تم عرض الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع إبراز أوجه الاستفادة منها وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمنها.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية حول تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة، حيث تم التطرق في بدايته إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من خلال التعريف بمجال الدراسة، ومجتمعها وعينيتها، وأداة جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية. كما تضمن هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الاستبيان، واختبار فرضيات الدراسة، ثم مناقشة النتائج المتوصل إليها في ضوء الإشكالية والفرضيات المطروحة.

وفي الأخير ختمت الدراسة بخاتمة عامة تضمنت أهم النتائج المتوصل إليها، مع تقديم بعض التوصيات والآفاق المقترحة للدراسات المستقبلية.

الفصل الأول

المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

تمهيد الفصل الأول

يعتبر قطاع الخدمات من أكثر القطاعات حساسية تجاه المتغيرات المفاجئة، نظراً لطبيعة الخدمة التي تتسم بالتلازمية وعدم المادية، مما يجعل تجربة الزبون عرضة للاختلال في أي لحظة. وتواجه المؤسسات الخدمية تحدياً مزدوجاً؛ يتمثل الأول في إدارة "الأزمات العارضة" التي قد تطرأ أثناء تقديم الخدمة، ويتعلق الثاني بكيفية كبح جماح "تحول الزبون" الذي قد ينتج عن تلك الأزمات نحو المنافسين.

يهدف هذا الفصل إلى ضبط الإطار المفاهيمي والنظري لمتغيرات الدراسة، من خلال البحث في ماهية الأزمات العارضة وأسبابها وآثارها، ثم الانتقال لتحليل سلوك تحول الزبون والنماذج المفسرة له، وصولاً إلى استعراض أهم ما جادت به الدراسات السابقة في هذا المجال.

وعليه، تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية الأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية؛ وفيه نتطرق لمفهومها، خصائصها، أسباب نشوئها، وآثارها على علاقة المؤسسة بربائنها.
- المبحث الثاني: تحول الزبون في تسويق الخدمات؛ حيث نركز على مفهوم هذا السلوك، العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار التحول، وأهم النظريات المفسرة له.
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة؛ والذي نستعرض من خلاله أهم الأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت الموضوع بالدراسة والتحليل، لتحديد الفجوة البحثية التي تسعى دراستنا لسدها.

المبحث الأول: ماهية الأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية

تعتبر الأزمة العارضة في البيئة الخدمية بمثابة "لحظة فشل" غير متوقعة تؤدي إلى انحراف الخدمة عن مسارها المخطط له، مما يضع المؤسسة أمام اختبار حقيقي لقدراتها التنظيمية والاتصالية. ولأجل فهم هذه الظاهرة في سياق تخصص تسويق الخدمات، سنحاول في هذا المبحث تأصيل مفهوم الأزمات العارضة، والبحث في مسبباتها العميقة، وصولاً إلى تحليل تداعياتها على الأداء العام للمؤسسة وصورتها الذهنية لدى الزبون، وذلك من خلال المطالب الثلاثة التالية.

المطلب الأول: مفهوم الأزمات العارضة وخصائصها

يقتضي البحث المنهجي في موضوع الأزمات العارضة البدء بتحديد ماهيتها اللغوية والاصطلاحية، ثم الانتقال لخصائصها التي تميزها عن غيرها من المواقف الإدارية الصعبة، مع التمييز بينها وبين المفاهيم المتداخلة معها.

أولاً: مفهوم الأزمة

تعتبر الأزمة من المفاهيم التي شغلت فكر الباحثين في الإدارة وتسويق الخدمات على حد سواء، لذا وجب تأصيلها من الجانبين اللغوي والاصطلاحي:

1. المعنى اللغوي: تستمد كلمة "أزمة" أصلها في اللغة العربية من مادة (أزم)، ويقال أزم الحيوان أي عض بأسنانه عضاً شديداً، وأزم على الشيء أي أمسكه وقبض عليه بقوة، والأزمة تعني القحط والضيق والشدة. أما في اللغات الأجنبية، فتعود كلمة (Crisis) إلى الأصل اليوناني (Krisis) والتي تعني "نقطة تحول" أو "لحظة قرار حاسمة" في مسار حدث معين، وهي تدل على الموقف الذي يتطلب حكماً فاصلاً لإنهاء حالة من عدم اليقين والمخاطرة¹.

2. المعنى الاصطلاحي: لقد تعددت زوايا نظر الباحثين لمفهوم الأزمة، ويمكن حصر أبرز التعاريف التي وردت في الأدبيات الإدارية فيما يلي:

- التعريف الأول: يرى بعض الباحثين أن الأزمة "عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً شديداً على المنظمة، وتضرب الافتراضات والمسلمات الرئيسية التي تقوم عليها هاته الأخيرة، كما يمكن تعريفها بأنها حالة غير طبيعية

¹ أصلاح، علاء أحمد، إدارة الأزمات: المدخل لإدارة المواقف الحرجة، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص 20

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

تكون عرضية أو متعمدة، تحدث فجأة وتؤثر بشكل خطير على الفرد والمحيط، أو قد تعمل على تعريض سمعة المنظمة أو المنتجات للخطر، كما أنها تهدد في استمرار وجود المنظمة".¹

وفي سياق آخر، يتم تعريفها إدارياً بأنها "عبارة عن موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية (سواء كانت دولة، أو منظمة، أو مشروعاً)، تتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية".²

• التعريف الثالث: كما يمكن النظر إليها كتحول مفاجئ، حيث تُعرف بأنها "موقف مفاجئ يكون على شكل فرصة أو تهديد، يؤدي إلى الاضطراب والتغيير سواء إلى الأحسن أو الأسوأ، ويحدث في مختلف المستويات ليشمل الفرد، المنظمة والدولة ليؤثر ويتأثر بمختلف المجالات السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية"³

ثانياً: التمييز بين الأزمة والمصطلحات المشابهة لإزالة الغموض المفاهيمي الذي قد يقع فيه البعض، لابد من التمييز بين الأزمة وجملة من المفاهيم التي تتقاطع معها في بعض الجوانب، وأهمها:⁴

1. مفهوم الكارثة: تلتصق الكارثة كثيراً بالأزمات ولكنها لا تعبر عنها بالضرورة، فالكارثة هي "حالة مدمرة حدثت بالفعل، نجم عنها ضرر سواء في الماديات أو غيرها، وقد تكون الكارثة سبباً للأزمة، حيث أن ما ينجم عن الكارثة (نتائجها) يسبب الأزمات

2. مفهوم الصدمة: وهي تمثل الجانب النفسي والسلوكي للأزمة، حيث تعبر عن الشعور الفجائي بالارتباك نتيجة حدث غير متوقع، مما يؤدي إلى شلل مؤقت في قدرة الإدارة على التفكير المنطقي.

3. مفهوم المشكلة: تختلف عن الأزمة في كونها حالة من التباين بين الواقع والمأمول، وهي أقل حدة، حيث تفتقر إلى عنصر التهديد الوجودي أو ضيق الوقت الحاد الذي يفرضه ظرف الأزمة.

¹ شعلان فهد أحمد، إدارة الأزمات: أسس ونماذج من الواقع، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص 27

² زيدان لواء ممدوح، تقييم الأداء ومواجهة الأزمات، ط 1، دار مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 12

³ خضير محسن أحمد، إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2003، ص 44

⁴ عبود نجم، إدارة الأزمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 18. ⁵ عليوة، السيد، إدارة الأزمات والكوارث، دار الأمين، القاهرة، 2002، ص 31

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

ثالثاً: خصائص الأزمات العارضة تنفرد الأزمة العارضة في المؤسسات الخدمية بجملة من السمات التي تجعل إدارتها تتطلب مهارة استثنائية، ويمكن إيجاز هذه الخصائص في النقاط التالية:¹

1. المفاجأة العنيفة: تقع الأزمة فجأة وفي وقت غير محدد، مما يسبب صدمة تخرج المؤسسة عن سياق عملها الطبيعي وتتطلب رد فعل فوري.
2. عنصر التهديد: تمثل الأزمة تهديداً مباشراً للأهداف والمصالح الحيوية، وفي مجمع خدمي مثل "عسيلة"، يكمن التهديد الأكبر في اهتزاز الصورة الذهنية وفقدان ثقة الزبائن.
3. التعقيد وتشابك العناصر: تتسم الأزمة بتداخل مسبباتها، حيث يصعب في كثير من الأحيان الفصل بين الأسباب الفنية والبشرية والإدارية في اللحظات الأولى لوقوعها.
4. نقص المعلومات وضبابية المشهد: غالباً ما يحيط بالأزمة غموض كبير، حيث تفتقر الإدارة لبيانات دقيقة حول حجم الخلل أو آثاره المستقبلية، مما يزيد من صعوبة اتخاذ القرار.
5. ضيق الوقت المتاح: تتلاحق أحداث الأزمة بسرعة كبيرة، مما يقلص الحيز الزمني المتاح أمام المسيرين لاتخاذ إجراءات "استعادة الخدمة" واحتواء غضب الزبائن.
6. تصاعد الأحداث: تبدأ بعض الأزمات العارضة كخلل بسيط، لكنها سرعان ما تتطور وتكبر لتصبح أزمة شاملة إذا لم يتم التدخل الفعال في الوقت المناسب.

المطلب الثاني: أسباب الأزمات العارضة في قطاع الخدمات

لا يمكن معالجة الأزمة العارضة في مجمع خدمي مثل "مجمع عسيلة" دون الغوص في مسبباتها الجوهرية. فالأزمة ليست مجرد حدث معزول، بل هي نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، يمكننا تصنيف هذه الأسباب إلى ما يلي:

- أولاً: أسباب مرتبطة بالبيئة التنظيمية والإدارية: تعتبر الإدارة في كثير من الأحيان هي المسؤول الأول عن نشوء الأزمة، إما بسبب التقصير أو سوء التقدير.

¹ ماهر، أحمد، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 52

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات عارضة وتحول الزبون

1. غياب أنظمة الإنذار المبكر: تشير الدراسات إلى أن الأزمة لا تحدث فجأة في المطلق، بل تسبقها إشارات. إن "عدم إدراك متخذ القرار للمخاطر، أو الاستهانة بالظواهر البسيطة، يؤدي إلى تراكم المشكلات لتتحول إلى أزمة عارضة يصعب التحكم فيه"¹

2. مركزية القرار ونقص المعلومات: إن فقدان متخذ القرار لقدرته على السيطرة على الأحداث يكون غالبا نتيجة نقص المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب.² وهذا ما نلاحظه في المؤسسات التي لا تمنح موظفي الصف الأول صلاحية معالجة الأخطاء الخدمية فور وقوعها.

3. غياب التخطيط والسيناريوهات البديلة: إن الركون إلى أساليب العمل التقليدية دون وضع "خطط طوارئ" يجعل المنظمة في حالة شلل تام عند وقوع أي خلل تقني أو بشري عارض.

● **ثانيا: الأسباب التقنية والتكنولوجية:** في ظل التوجه نحو الرقمنة، أصبحت التكنولوجيا سببا رئيسا للأزمات:³

1. أعطال النظم والبرمجيات: إن أي توقف مفاجئ في "شبكة الشبكات" أو قواعد البيانات يعتبر أزمة عارضة تعطل تدفق الخدمات. "فالانترنت وسيلة تفاعلية، وأي خلل فيها يجعل المستخدم (الزبون) شريكا سلبيا متضررا من الأزمة."

2. تقادم الوسائل التقنية: يؤدي الاعتماد على معدات غير محدثة إلى تكرار الفشل الخدمي، مما يخلق أزمة ثقة لدى الزبون تجاه جودة ما يقدمه المجمع.

● **ثالثا: الأسباب الخارجية:** وهي العوامل التي تفرضها البيئة المحيطة بالمؤسسة:⁴

1. الأزمات غير الدورية وعشوائية الحدوث: هذه الأزمات عشوائية الحدوث لا ترتبط بأسباب دورية متكررة (مثل الأزمات المرتبطة بالدورة الاقتصادية)، ومن ثم لا يسهل توقعها دائما.

2. المنافسة الشرسة والإشاعات: قد تنشأ أزمة عارضة نتيجة "حملات إعلامية مضادة" أو إشاعات مغرضة تستهدف سمعة المؤسسة في السوق، مما يضعها في موقف دفاعي حرج أمام زبائنها.

¹ أصلاح، علاء أحمد، مرجع سابق، ص 20

² علوط، فتيحة، "البقطة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2018، ص 58

³ مسعودي، محمد أمين ولعرجان، قويدر، "إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مذكرة ماستر، المركز الجامعي عين تموشنت، 2019، ص 126

⁴ علوط، فتيحة، "مرجع سابق، ص 67

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

• رابعاً: الأسباب البشرية: وتتلخص في:¹

1. ضعف التكوين والمهارات: إن الموظف الذي لا يملك "مهارات إدارة الموقف" قد يحول خطأ بسيطاً في الخدمة إلى أزمة كبرى مع الزبون بسبب سوء التعامل أو الفظاظة.
2. انخفاض الولاء التنظيمي: إن ضعف إدراك الموظفين للأخطار المحدقة بالمؤسسة قد يؤدي إلى إهمال جسيم يتسبب في أزمات عارضة مدمرة².

المطلب الثالث: آثار الأزمات العارضة على الأداء والعلاقة مع الزبون

تتعدى آثار الأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية الخسائر المادية اللحظية، لتمس جوهر العلاقة الاستراتيجية بين المؤسسة ومحيطها التسويقي. ونظراً لخصائص الخدمة (التلازمية وعدم الملموسية)، فإن الأزمة تشكل انقطاعاً في تدفق القيمة المدركة لدى الزبون، مما يفرز جملة من التداعيات يمكن حصرها في النقاط التالية:

أولاً: تآكل الرأس المال المعنوي

تمثل السمعة المؤسسية المورد الأكثر حساسية تجاه الأزمات المفاجئة، ويتجلى أثرها في:

1. انحدار الصورة الذهنية: تُعد الأزمة "حالة غير طبيعية تؤثر بشكل خطير على الفرد والمحيط، وتعرض سمعة المنظمة للخطر²". هذا التهديد يؤدي إلى زعزعة الانطباعات الإيجابية التي تشكلت لدى الزبائن عبر الزمن.
2. أزمة المصداقية: إن عجز المؤسسة عن تبرير "الفشل الخدمي العارض" يضعها في موقف حرج، حيث تتلاحق الأحداث وتتشابك الأسباب بالنتائج، مما يفقد الإدارة قدرتها على السيطرة على "ردود أفعال الجماهير"³.

¹ غيلاني أمينة، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسة"، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الوادي، 2023، ص 44

² أصلح علاء أحمد، مرجع سابق، ص 20

³ علوط فتيحة، المرجع السابق، ص 58.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

ثانيا: الآثار الاتصالية والعلائقية في البيئة الرقمية

- في ظل الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، لم تعد الأزمة حدثا محليا، بل أصبحت عابرة للحدود الرقمية:¹
1. طفرة الكلمة المنطوقة السلبية: بما أن الإنترنت وسيلة تفاعلية تجعل المستخدمين "شركاء فاعلين وليسوا متلقين سلبيين"، فإن أي خلل في الخدمة يحفز الزبائن على نشر تجاربهم السلبية بشكل لحظي مما يصعب من مأمورية إدارة الاتصالات.
 2. فقدان السيطرة المعلوماتية: تؤدي الأزمة إلى حالة من الغموض ونقص المعلومات، مما يخلق فجوة بين ما تقدمه المؤسسة من بيانات وبين الواقع الذي يعيشه الزبون، وهو ما يعزز حالة الارتباك العام.

ثالثا: التحول السلوكي وضياح الحصة السوقية

- هذا هو الأثر المباشر الذي يمس ديمومة المؤسسة، ويظهر من خلال:²
1. تحفيز نية التحول: الأزمة العارضة هي "لحظة الحقيقة" التي يقيم فيها الزبون مدى اهتمام المؤسسة به. وتثبت النتائج الإحصائية أن "اليقظة التجارية تجاه الزبائن" هي المتغير الفاصل؛ فغيابها يحول الأزمة إلى دافع قطعي للتحول نحو المنافسين.
 2. تراجع مستويات الولاء: يؤدي الإخفاق في "استعادة الخدمة" إلى كسر الرابطة العاطفية، حيث أن "نتائج الأزمة قد تسبب أضرارا معنوية تفوق الأضرار المادية"، مما يحول الزبون من مروج إلى ناقد.

رابعا: الآثار التشغيلية والوظيفية

- تنعكس الأزمة داخليا على أداء المؤسسة من خلال:³
1. تشتت الجهود الإدارية: تنحرف المؤسسة عن أهدافها الاستراتيجية لتتشتت بإدارة الموقف الحرج، مما يؤدي إلى "الاضطراب والتغيير" في مسار العمليات الطبيعية.

¹ غيلاني أمينة، مرجع سابق، ص 44.

² شعلان فهد أحمد، مرجع سابق، ص 39.

³ Pratt, C. B., & Herero, A. G., An integrated symmetrical model for crisis-communications management, Journal of Public Relations Research, Vol. 8, No. 2, 1996, p. 79

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

2. ارتفاع تكاليف معالجة الفشل: تضطر المؤسسة لإنفاق موارد إضافية (مادية وبشرية) لإصلاح الأعطال التقنية وتعويض الزبائن المتضررين، مما يؤثر على كفاءتها الاقتصادية.

المبحث الثاني: تحول الزبون في تسويق الخدمات

يعد تحول الزبون من أخطر التحديات التي تواجهها المؤسسات الخدمية، خاصة في ظل العولمة وتعدد البدائل المتاحة. فإذا كانت الأزمة العارضة هي "الشرارة"، فإن التحول هو "الحريق" الذي يلتهم الحصة السوقية للمؤسسة. وسنحاول في هذا المبحث تفصيل ماهية هذا السلوك، ودوافعه، وصولاً إلى كيفية إدارته.

المطلب الأول: مفهوم تحول الزبون وسلوكياته

يعتبر سلوك التحول ظاهرة معقدة في تسويق الخدمات نظراً للطبيعة الشخصية للعلاقة بين الزبون ومقدم الخدمة. يتطلب فهم هذا السلوك تحديد معناه بدقة والوقوف على الأشكال التي يتخذها.

أولاً: تعريف تحول الزبون

يعرف تحول الزبون بأنه "العملية التي يقوم من خلالها الزبون بإيقاف التعامل مع مؤسسة خدمية معينة، كلياً أو جزئياً، والتوجه نحو منافس آخر للحصول على نفس الخدمة". وهو يعبر عن نهاية حالة الولاء وبداية علاقة جديدة مع طرف ثالث نتيجة عدم الرضا أو وجود مغريات أفضل¹.

يعرفه الباحث (Keaveney 1995) في دراسته الشهيرة بأنه: "سلوك إحلالي يقوم به الزبون عندما يقرر استبدال مزود الخدمة الحالي بمزود آخر نتيجة عوامل دفع من المؤسسة الحالية أو عوامل جذب من المنافسين"².

يتضح من هذا التعريف أن تحول الزبون لا يحدث بشكل عشوائي بل ينتج عن وجود أسباب تدفعه إلى مغادرة المؤسسة الحالية مثل ضعف جودة الخدمة أو سوء التعامل أو تكرار الأخطاء كتحسين الخدمة أو تقديم عروض أفضل ومن ثم فإن سلوك التحول يعبر عن قرار ناتج عن مقارنة الزبون بين تجربته الحالية والبدائل المتاحة أمامه.

¹ عثمان ليلي، مطبوعة محاضرات في مقياس مدخل للخدمات، جامعة زيان عاشور - الجلفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، 2022-2023، ص 14

² Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

يمكن تعريف تحول الزبون في هذه الدراسة بأنه قرار يتخذه الزبون بالتوقف الكلي أو الجزئي عن التعامل مع مؤسسة خدمية معينة والاتجاه نحو مؤسسة منافسة نتيجة عدم رضاه عن الخدمة أو تأثره بأزمة عارضة لم تتم معالجتها بالشكل المناسب

ثانيا: سلوكيات وأنماط تحول الزبون

لا يتخذ التحول شكلا واحدا بل يظهر عبر عدة سلوكيات تعكس درجة حدة الموقف:

1. التحول الكلي:

وهو الانقطاع التام والنهائي عن التعامل مع المؤسسة، حيث يقوم الزبون بإلغاء اشتراكه أو غلق حسابه نهائيا والتوجه للمنافس. وهذا النمط هو الأكثر ضررا لأنه يعني خسارة "القيمة الحياتية للزبون".

2. التحول الجزئي أو المتعدد:

يقصد به ألا يقطع الزبون علاقته بالمؤسسة بشكل نهائي، وإنما يقوم بتوزيع تعاملاته بين أكثر من مؤسسة خدمية. ففي هذه الحالة قد يستمر في التعامل مع المؤسسة في بعض الخدمات، بينما يتجه إلى مؤسسة منافسة للحصول على خدمات أخرى يراها أكثر أهمية أو أكثر حساسية تجاه الأخطاء والأزمات العارضة. ويعكس هذا النوع من التحول تراجعاً نسبياً في ثقة الزبون، إذ يسعى من خلاله إلى تقليل المخاطر وعدم الاعتماد الكلي على مؤسسة واحدة¹.

3. التحول الصامت:

وهو أخطر أنواع السلوكيات، حيث ينسحب الزبون دون تقديم شكوى أو إبداء أسباب، مما يحرم المؤسسة من فرصة "استعادة الخدمة" أو فهم أخطائها لتفاديها مستقبلاً.

¹ علوط فتيحة، مرجع سابق، ص 88.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

ثالثاً: الخصائص السلوكية للزبون "المتحول"

يتميز سلوك التحول في الخدمات بعدة خصائص تجعله يختلف عن السلع المادية¹:

- الحساسية العالية تجاه الفشل الخدمي: نظراً لأن الخدمة تُستهلك في لحظة إنتاجها، فإن الزبون يكون أكثر حدة في اتخاذ قرار التحول عند وقوع أزمة عارضة.
- تأثير العوامل العاطفية: يلعب الإحباط النفسي دوراً أكبر من الخسارة المادية في دفع الزبون للتحول، خاصة إذا شعر بعدم التقدير من موظفي الواجهة.
- سهولة التحول في ظل الرقمنة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال جعلت عملية المقارنة والتحول تتم بـ "نقرة زر"، مما قلل من تكاليف التحول النفسية والزمنية².

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في قرار تحول الزبون

إن قرار الزبون بالتحول من مؤسسة خدمية إلى أخرى ليس حدثاً مفاجئاً في الغالب، بل هو محصلة تفاعل مجموعة من القوى الضاغطة التي تؤثر على قناعاته بالاستمرار مع المزود الحالي. ويمكن تصنيف هذه العوامل المؤثرة إلى ثلاث مجموعات رئيسية تتكامل فيما بينها لتشكيل القرار النهائي للتحول:

أولاً: عوامل الدفع التنظيمية

وهي العوامل المنفردة التي تنشأ داخل المؤسسة وتدفع الزبون للمغادرة، وتتمثل في:

1. أخطاء التفاعل البشري: نظراً لأن الخدمة تعتمد بشكل كلي على "العنصر البشري"، فإن سلوك الموظف (الفضاظة، عدم الاهتمام، نقص الخبرة) يمثل عاملاً حاسماً. فالموظف الذي لا يحسن احتواء الزبون وقت الأزمة يساهم في تسريع قرار رحيله.
2. فشل إجراءات المعالجة والاستعادة: لا يتحول الزبون دائماً بسبب الخطأ الأول بل يتحول بسبب "الفشل في تصحيح الخطأ". إن غياب سياسة واضحة للتعويض أو الاعتذار الفوري عند وقوع الأزمة يقطع حبل الثقة نهائياً³.

¹ Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 7th Edition, Pearson Education, p. 342.

² غيلاني أمينة وآخرون، مرجع سابق، ص 46.

³ مسعودي محمد أمين ولعرجان، قويدر، مرجع سابق، ص 126.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

الشكل رقم 1: عوامل الدفع التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبة

ثانيا: عوامل الجذب السوقية

وهي المغريات التي تتوفر في السوق وتجعل المنافس يبدو خيارا أفضل:

1. فجوة القيمة والسعر: عندما يشعر الزبون أن السعر الذي يدفعه لا يوازي جودة الخدمة المدركة (خاصة بعد وقوع أزمة)، فإنه يبدأ بمقارنة تكلفته الحالية مع عروض المنافسين¹.
2. اليقظة التنافسية: تلعب العروض الترويجية والتقنيات الحديثة التي يوفرها المنافسون دور "المغناطيس" للزبائن غير الراضين. فإذا وفر المنافس خدمة أكثر استقرارا وأمانا، يصبح التحول قرارا منطقيا للزبون².
3. سهولة الانتقال (انخفاض عوائق التحول): يقصد بها سهولة الإجراءات الإدارية والزمنية للانتقال لمنافس آخر. فكلما كانت إجراءات مجمع عسيلة معقدة في فك الارتباط، قل التحول، والعكس صحيح.

¹ علوط فتيحة، مرجع سابق، ص 313.

² زيدان، لواء ممدوح، مرجع سابق، ص 12.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

الشكل رقم 2: عوامل الجذب السوقية

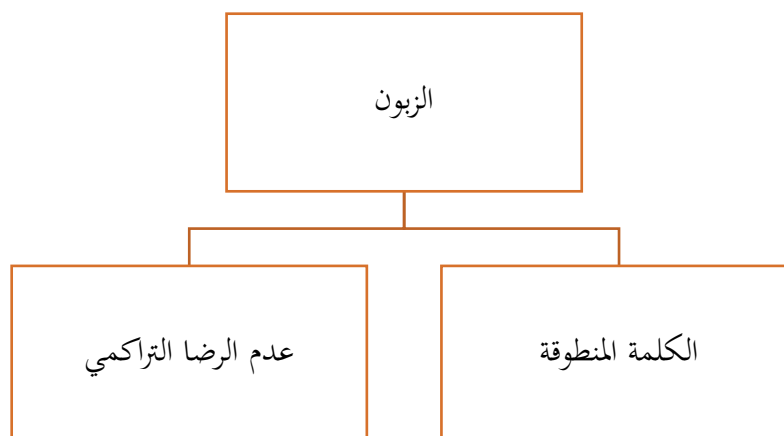


المصدر: من اعداد الطالبة

ثالثا: العوامل الشخصية والإدراكية

1. عدم الرضا التراكمي: قد يغفر الزبون أزمة عارضة واحدة، لكن تراكم المشكلات البسيطة يولد حالة من "النفور النفسي" تجعل من أي أزمة جديدة سببا كافيا للتحويل القطعي.
2. تأثير الكلمة المنطوقة: يتأثر قرار الزبون بآراء الآخرين، خاصة في ظل الرقمنة. فمشاهدة شكاوى زبائن آخرين أو توصياتهم بالتحويل لمنافس آخر تضعف ولاء الزبون وتدفعه للمغادرة.

الشكل رقم 3: ميكانيزم اتخاذ قرار التحويل لدى الزبون



المصدر: من اعداد الطالبة

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

المطلب الثالث: نماذج ونظريات تفسير تحول الزبون

إن دراسة سلوك التحول في المؤسسات الخدمية تتطلب العودة إلى الجذور النظرية التي فسرت كيفية اتخاذ الزبون لقرار الانفصال عن المنظمة. فالسلوك لا ينشأ من فراغ، بل هو نتاج سيرورة إدراكية معقدة. ويمكن حصر أهم النماذج والنظريات التي تفسر هذا التحول فيما يلي:

أولاً: نموذج "كيفيني" الشامل

يعتبر هذا النموذج المرجع الأساسي في أدبيات تسويق الخدمات، حيث أحدث ثورة في فهم "لماذا يترك الزبائن شركات الخدمة؟".

1. المنطق النظري: يفترض النموذج أن التحول هو نتيجة تراكمية لعدة فئات من المشكلات. ويركز بشكل خاص على أن "الفشل في الخدمة الجوهرية" هو المحرك الأول، ولكن "طريقة استجابة الموظفين للفشل" هي التي تحسم القرار النهائي بالرحيل أو البقاء.¹

2. أبعاد النموذج: حدد "كيفيني" ثمانية عوامل (السعر، الإزعاج، فشل الخدمة، استجابة الموظفين، المنافسة، الأخلاقيات، التحول الإجباري، والرد على الفشل). وفي سياق الأزمات العارضة، تبرز "الاستجابة للفشل" كأهم متغير نظري يفسر التحول.²

ثانياً: نظرية التبادل الاجتماعي

تفسر هذه النظرية العلاقة بين الزبون والمؤسسة كعقد مبني على التوازن بين "التكاليف" و"المنافع".

1. مفهوم العدالة التبادلية: يبحث الزبون عن العدالة في التعامل؛ فعند وقوع أزمة عارضة، يرتفع مستوى "التكلفة النفسية" لدى الزبون. فإذا لم تقم المؤسسة بتقديم "عائد معنوي" (اعتذار أو تعويض) يوازي حجم الضرر، يختل ميزان التبادل.³

¹ عثمان ليلي، مرجع سابق، ص 25.

² Keaveney, S. M. Référence précédente, 71-82

³ علوط فتيحة، مرجع سابق، ص 58

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

2. المقارنة بالمستوى البديل: تفترض النظرية أن الزبون يقارن وضعه الحالي مع مجمع عسيلة بما يمكن أن يحصل عليه لدى المنافسين. الأزمة العارضة هي اللحظة التي يرى فيها الزبون أن "تكلفة الاستمرار" أصبحت أعلى من "تكلفة التحول".

ثالثا: نموذج "هيريرو وبرات" المدمج

يربط هذا النموذج بين "إدارة اتصال الأزمة" وبين القصد السلوكي للزبون.

1. الاتصال المتماثل: يؤكد النموذج أن المؤسسات التي تتبع استراتيجية "الحوار الشفاف" وقت الأزمة تستطيع امتصاص غضب الزبائن. فالاتصال الصادق يقلل من "المخاطرة المدركة" ويعزز نية البقاء¹.
2. الاتصال غير المتماثل: في المقابل، يؤدي التعقيم أو التجاهل الإداري وقت الأزمة العارضة إلى توليد شعور بالخديعة لدى الزبون، مما يحول "نية التحول" من مجرد فكرة إلى سلوك فعلي.

رابعا: نظرية القصد السلوكي

تنظر هذه النظرية للتحول كفعل "مخطط له" وليس عفويا، ويتأثر بثلاثة محددات أساسية:

1. الموقف الشخصي: وهو تقييم الزبون لقرار التحول
2. المعايير الذاتية: وتتمثل في ضغط الجماعات المرجعية والكلمة المنطوقة الإلكترونية؛ فانتشار الشكاوى من الأزمة العارضة يشكل "ضغطا اجتماعيا" يدفع الزبون للتحول تماشيا مع سلوك الآخرين.
3. الرقابة المدركة: وهي مدى سهولة الانتقال لمنافس آخر؛ فكلما كانت البدائل متاحة وتكاليف التحول منخفضة، زاد احتمال تنفيذ قرار الرحيل.

¹ Pratt, C. B., & Herero, A. G, Référence précédente, p 55

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة خطوة مهمة في بناء أي بحث علمي، لأنها تساعد الباحث على فهم ما تم التوصل إليه سابقا حول موضوع الدراسة، كما تسمح بتحديد موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات التي سبقتها. وبما أن موضوعنا يجمع بين متغيرين أساسيين، هما الأزمات العارضة وتحول الزبون، فقد تم تقسيم هذا المبحث إلى دراسات تناولت المتغير الأول، ودراسات تناولت المتغير الثاني، ثم دراسات قريبة من الربط بين المتغيرين.

المطلب الأول: دراسات تناولت الأزمات العارضة وإدارة الأزمات

ركزت هذه الدراسات على موضوع الأزمات من حيث أسبابها، وطرق إدارتها، وأثرها على أداء المؤسسة واستمرارية نشاطها.

1. دراسة غيلاني أمينة، علاق عائشة، ومليك وريدة سنة 2023¹

تناولت هذه الدراسة موضوع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات داخل المؤسسة، وذلك من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الوسائل التكنولوجية في تحسين تدفق المعلومات أثناء الأزمات، وتقليل الغموض الذي يرافقها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد المؤسسة على تحسين سرعة الاستجابة أثناء الأزمة، غير أن سوء التحكم في الاتصال مع الزبائن قد يؤدي إلى انتشار الشكاوى والتعليقات السلبية، خاصة عبر الوسائط الرقمية. وتفيد هذه الدراسة بحثنا من حيث إبراز أهمية الاتصال وسرعة تداول المعلومات عند وقوع الأزمة.

¹ غيلاني أمينة، علاق عائشة، ومليك وريدة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسة: دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2023.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

2. دراسة لافوند سانت أرنو سنة 2022¹

تناولت هذه الدراسة إدارة الأزمات في المؤسسات خلال أزمة كوفيد-19 في كندا، وركزت على كيفية تعامل المؤسسات مع الأزمات التي تتسم بالغموض وصعوبة التوقع.

اعتمدت الباحثة على دراسة حالات ميدانية، من خلال مقابلات مع مسيري المؤسسات. وقد توصلت إلى أن مرونة المؤسسة وسرعة استجابتها تساعدان على تقليل حالة عدم اليقين لدى المتعاملين معها. وتفيد هذه الدراسة بحثنا من حيث تأكيدها أن الأزمة لا تعالج فقط بالإجراءات التقنية، بل تحتاج أيضا إلى قدرة المؤسسة على التواصل والتكيف مع الوضع الجديد.

3. دراسة مسعودي محمد أمين ولعرجان قويدر سنة 2019²

عالجت هذه الدراسة موضوع إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز بولاية عين تموشنت. وقد ركزت على مدى جاهزية المؤسسة لمواجهة الأزمات الطارئة، ومدى توفر خطط مسبقة للتعامل معها.

اعتمد الباحثان على منهج دراسة الحالة، باستعمال المقابلة والملاحظة، وتوصلا إلى أن غياب التخطيط المسبق وضعف السيناريوهات البديلة يجعلان المؤسسة تتعامل مع الأزمة بطريقة عفوية. كما بينت الدراسة أن سوء إدارة الأزمة قد يؤدي إلى تراجع جودة الخدمة واهتزاز صورة المؤسسة لدى المتعاملين معها. وتفيد هذه الدراسة في توضيح أهمية التحضير المسبق للأزمات بدل انتظار وقوعها.

4. دراسة علوط فتيحة سنة 2018³

تناولت هذه الدراسة موضوع اليقظة الاستراتيجية كآلية لمواجهة الأزمات، من خلال دراسة حالة مؤسسة موبيليس. وقد ركزت الباحثة على دور اليقظة التجارية والتنافسية والتكنولوجية في مساعدة المؤسسة على توقع الأزمات والاستعداد لها.

¹ Claudia Lafond St-Arneault, **Gestion de crise hautement imprévisible en entreprise: le cas de la COVID-19 dans les secteurs d'activités les plus touchés au Québec**, Mémoire de maîtrise, HEC Montréal, Canada, 2022.

² مسعودي محمد أمين، لعرجان قويدر، إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية عين تموشنت، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2019.

³ علوط فتيحة، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات: دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2018.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وقد توصلت إلى أن اليقظة التجارية لها دور مهم في متابعة حاجات الزبائن وتوقع ردود أفعالهم، مما يساعد المؤسسة على تقليل آثار الأزمات قبل أن تتوسع. وتفيد هذه الدراسة موضوعنا من حيث ربط الأزمة بردود فعل الزبائن، خاصة في المؤسسات الخدمية.

المطلب الثاني: دراسات تناولت تحول الزبون وسلوكه

تركز هذه المجموعة من الدراسات على سلوك الزبون، خاصة ما يتعلق بعدم الرضا، ضعف الولاء، والانتقال نحو مؤسسة أخرى.

1. دراسة براهيم عبد الرزاق سنة 2015

تناولت هذه الدراسة موضوع تسيير العلاقة مع الزبون وأثره على تطوير المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. ورغم أن الدراسة لا تناول تحول الزبون بشكل مباشر، إلا أنها تقترب منه من خلال إبراز أهمية الاستماع إلى الزبائن وأخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار.

وقد توصلت الدراسة إلى أن ضعف الاهتمام بالزبون وعدم إدماج حاجاته في قرارات المؤسسة قد يؤديان إلى تراجع الرضا، وهو ما قد يدفع الزبون لاحقا إلى البحث عن بدائل أخرى. وتفيد هذه الدراسة في إبراز أن العلاقة مع الزبون لا تقتصر على تقديم الخدمة، بل تشمل أيضا المتابعة، الإصغاء، والاستجابة لملاحظاته.

2. دراسة Lovelock و Wirtz سنة 2011¹

تناول الباحثان في كتابهما المتخصص في تسويق الخدمات موضوع سلوك الزبون في المؤسسات الخدمية، ومن بينه سلوك التحول. وقد أوضحا أن الزبون في قطاع الخدمات يكون أكثر حساسية تجاه الأخطاء، لأن الخدمة غالبا ما ترتبط بالتفاعل المباشر بين الزبون ومقدم الخدمة.

وتفيد هذه الدراسة في توضيح أن فشل الخدمة لا يؤثر فقط في رضا الزبون لحظة وقوع الخطأ، بل قد يؤثر في قراره المستقبلي، سواء بالاستمرار مع المؤسسة أو التوجه نحو منافس آخر.

¹ Christopher Lovelock and Jochen Wirtz, **Services Marketing: People, Technology, Strategy**, 7th Edition, Pearson Education, 2011.

3. دراسة Keaveney سنة 1995¹

تعد دراسة Keaveney من أهم الدراسات التي تناولت سلوك تحول الزبون في قطاع الخدمات. وقد هدفت إلى معرفة الأسباب التي تدفع الزبائن إلى ترك مؤسسة خدمية والتوجه نحو مؤسسة أخرى.

توصلت الدراسة إلى أن تحول الزبون لا يرتبط بسبب واحد فقط، بل ينتج عن عدة عوامل، من أهمها فشل الخدمة، سوء تعامل الموظفين، ارتفاع الأسعار، ضعف الاستجابة للشكاوى، ووجود بدائل منافسة. وتفيد هذه الدراسة موضوعنا بشكل مباشر، لأنها تساعد في تفسير كيف يمكن للأزمة العارضة أن تتحول إلى سبب يدفع الزبون إلى تغيير المؤسسة التي يتعامل معها.

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها

من خلال عرض الدراسات السابقة، يمكن تسجيل جملة من الملاحظات:

- أولاً: ركزت أغلب الدراسات التي تناولت الأزمات على الجانب الإداري والتنظيمي، مثل التخطيط للأزمة، الاتصال، سرعة الاستجابة، واليقظة الاستراتيجية. وهذا يفيد الدراسة الحالية في بناء تصور واضح حول كيفية تعامل المؤسسة مع الأزمة العارضة.
- ثانياً: بينت الدراسات المرتبطة بتحول الزبون أن قرار التحول لا يحدث فجأة في أغلب الأحيان، بل يكون نتيجة تراكم تجارب سلبية، أو ضعف رضا الزبون، أو شعوره بأن المؤسسة لم تعد قادرة على تلبية حاجاته بالشكل المطلوب.
- ثالثاً: يلاحظ أن الدراسات السابقة لم تركز بشكل كاف على العلاقة المباشرة بين الأزمة العارضة وتحول الزبون، خاصة في المؤسسات الخدمية الجزائرية. وهذا ما يمثل الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، أهمها ضبط المفاهيم المتعلقة بالأزمات العارضة وتحول الزبون، وتحديد بعض العوامل التي قد تفسر قرار التحول، إضافة إلى الاستفادة منها في بناء محاور الاستبيان وتفسير النتائج الميدانية لاحقاً.

¹ Susan M. Keaveney, **Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study**, *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 2, 1995, pp. 71-82.

الفصل الأول: المراجعة الأدبية والتطبيقية للأزمات العارضة وتحول الزبون

الجدول رقم 1: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

وجه المقارنة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الموضوع	تربط بين الأزمات العارضة وتحول الزبون	ركزت غالباً على إدارة الأزمات أو سلوك الزبون كلٌّ على حدة
من حيث المجال	تركز على مؤسسة خدمية محلية في ورقة	تناولت مؤسسات اتصالات، طاقة، أو مؤسسات اقتصادية عامة
من حيث المتغير المستقل	تركز على الأزمة العارضة بوصفها حدثاً مؤثراً في الزبون	تناولت الأزمة من حيث إدارتها أو الاستعداد لها
من حيث المتغير التابع	تركز على تحول الزبون نحو مؤسسة منافسة	ركزت بعض الدراسات على الأداء أو الرضا أو العلاقة مع الزبون
من حيث الإضافة	تحاول تفسير أثر الأزمة العارضة على قرار التحول	قدمت نتائج عامة حول الأزمات أو سلوك الزبون

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل الأول

شكل هذا الفصل أرضية معرفية متكاملة لمحاولة فهم التشابك القائم بين إدارة الأزمات العارضة والتحويلات السلوكية للزبائن في المؤسسات الخدمية، حيث خلصت الدراسة إلى أن الأزمة في قطاع الخدمات لا تتوقف عند حدود العطل التقني أو الإداري، بل تمتد لتضرب "الموثوقية" التي هي جوهر الخدمة، مما يضع الزبون في حالة من "عدم اليقين" تدفعه لتقييم استمرارية علاقته بالمؤسسة بناء على نموذج "العدالة التبادلية". وقد أثبتت الطروحات النظرية، لاسيما نموذج "كيفيني"، أن قرار التحول هو نتاج مباشر لفشل المؤسسة في "استعادة الخدمة" واحتواء الزبون نفسيا وقت الأزمة، وهو ما عززته الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) بتأكيدا على أن اليقظة التجارية والشفافية الاتصالية هما الصمام الوحيد لمنع انتقال الزبون نحو المنافسين. إن هذا التأسيس النظري يقودنا بالضرورة إلى أن إدارة الأزمة بنجاح لا تعني فقط إصلاح الخلل، بل تعني الحفاظ على القصد السلوكي للزبون نحو البقاء والولاء، وهو ما سيتم اختباره ميدانيا في الفصل الموالي من خلال دراسة حالة "مجمع عسيلة" للوقوف على مدى تطابق هذه النظريات مع واقع الممارسة في البيئة الاقتصادية الجزائرية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول

الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

تمهيد الفصل الثاني

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري المتعلق بالأزمات العارضة وتحول الزبون، من خلال ضبط المفاهيم الأساسية المرتبطة بكل متغير، واستعراض أهم العوامل المفسرة لهما، إضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، يأتي هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني.

ويهدف هذا الفصل إلى دراسة تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون، من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية على عينة من زبائن المؤسسة محل الدراسة، وذلك قصد معرفة طبيعة العلاقة بين الأزمة العارضة وسلوك الزبون، ومدى مساهمة طريقة التعامل مع الأزمة في الحد من نية التحول نحو مؤسسة منافسة.

وعليه، سيتم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من خلال تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية المعتمدة. كما سيتم عرض وتحليل نتائج الاستبيان، ثم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

بعد عرض الإطار النظري للدراسة، يصبح من الضروري الانتقال إلى الجانب الميداني من أجل اختبار ما تم طرحه نظريا على واقع المؤسسة محل الدراسة. ويهدف هذا المبحث إلى توضيح الإجراءات المنهجية المعتمدة في الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعريف بميدان الدراسة وتحديد طبيعة المؤسسة محل البحث، ثم عرض المنهج المعتمد ومجتمع الدراسة وعينيتها، إضافة إلى توضيح الأداة المستعملة في جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليلها.

ويعد ضبط هذه الإجراءات خطوة أساسية لضمان السير المنهجي للدراسة لأن النتائج المتوصل إليها ترتبط بدرجة كبيرة بمدى وضوح مجال الدراسة ودقة اختيار العينة وملاءمة الأداة المستعملة لطبيعة الإشكالية والفرضيات المطروحة.

المطلب الأول: التعريف بميدان الدراسة

تعد مرحلة التعريف بميدان الدراسة من الخطوات المهمة في الجانب التطبيقي، لأنها تسمح بتحديد الإطار الواقعي الذي تجري فيه الدراسة، وتوضيح طبيعة المؤسسة محل البحث والظروف المرتبطة بها. وقد وقع اختيار الدراسة على مجمع عسيلة بورقلة، باعتباره من المؤسسات الخدمية المعروفة محليا، والتي تربطها علاقة مباشرة بالزبائن، مما يجعلها مجالا مناسباً لدراسة أثر الأزمات العارضة على سلوك الزبون وقراره في الاستمرار أو التحول نحو مؤسسة منافسة.

وقد ازدادت أهمية اختيار هذا الميدان بالنظر إلى الأزمة العارضة التي تعرض لها المجمع، والمتمثلة في حادث الحريق حيث مثل هذا الحدث ظرفا استثنائيا قد يؤثر في استمرارية الخدمة وفي صورة المؤسسة لدى زبائنها. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة هذه الحالة تسمح بفهم كيفية تعامل الزبائن مع الأزمة، ومدى تأثيرها في ثقتهم بالمؤسسة، وفي نيتهم المستقبلية لمواصلة التعامل معها.

وعليه فإن ميدان الدراسة لا يقتصر على وصف المؤسسة فقط بل يرتبط أساسا بتحليل العلاقة بين الأزمة العارضة التي مست نشاطها وبين ردود فعل الزبائن تجاهها، خاصة ما تعلق بدرجة الرضا، الثقة، ونية التحول.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب المجتمع والعينة التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات الميدانية.

أولاً: مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد أو الوحدات الذين تتوفر فيهم الخصائص المرتبطة بموضوع البحث، والذين يسعى الباحث إلى دراسة آرائهم أو سلوكهم من أجل الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها في حدود الدراسة¹.

ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في زبائن المؤسسة محل الدراسة، باعتبارهم الفئة المعنية مباشرة بموضوع البحث، لأنهم الطرف الذي يتأثر بالأزمات العارضة وبطريقة تعامل المؤسسة معها. ومن ثم، فإن دراسة آرائهم تساعد على معرفة مدى تأثير هذه الأزمات في ثقتهم بالمؤسسة وفي نيتهم نحو التحول.

ثانياً: عينة الدراسة

تعرف العينة بأنها جزء من مجتمع الدراسة يتم اختياره بطريقة معينة، بحيث يمثل المجتمع الأصلي، ويساعد الباحث على جمع البيانات وتحليلها دون الحاجة إلى دراسة جميع مفردات المجتمع².

وفي هذه الدراسة، تم الاعتماد على عينة مكونة من 137 زبوناً من زبائن المؤسسة محل الدراسة، وذلك بهدف معرفة آرائهم حول الأزمة العارضة التي تعرضت لها المؤسسة، ومدى تأثيرها في قرارهم بالاستمرار أو التحول نحو مؤسسة منافسة. وقد تم اختيار هذه العينة باعتبارها قادرة على تقديم مؤشرات ميدانية تساعد على فهم اتجاهات الزبائن وتحليلها بما يخدم أهداف الدراسة.

¹ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 137

² أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومناهجه، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1996، ص 220

المطلب الثالث: أدوات الدراسة وأساليب المعالجة

يتناول هذا المطلب الأداة المعتمدة في جمع البيانات الميدانية إضافة إلى الأساليب التي تم الاعتماد عليها في معالجة النتائج وتحليلها، بما يسمح بالإجابة عن إشكالية الدراسة واختبار فرضياتها.

أولاً: أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك بالنظر إلى ملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يسمح بالحصول على آراء عدد معتبر من الزبائن حول الأزمة العارضة التي تعرضت لها المؤسسة، ومدى تأثيرها في سلوكهم وقراراتهم نحو الاستمرار أو التحول.

ويعرف الاستبيان بأنه أداة من أدوات البحث العلمي، تتضمن مجموعة من الأسئلة أو العبارات المرتبة وفق محاور محددة، وتوجه إلى أفراد العينة بهدف الحصول على بيانات مرتبطة بموضوع الدراسة¹.

وقد تم إعداد الاستبيان بالاعتماد على متغيرات الدراسة وفرضياتها، حيث قسم إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

أ. **البيانات الشخصية** تضمن هذا الجزء مجموعة من الخصائص العامة لأفراد العينة، والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مدة التعامل مع المؤسسة، والدخل. وقد تم إدراج هذه البيانات بهدف التعرف على خصائص المبحوثين، ومعرفة ما إذا كانت بعض الاتجاهات تختلف باختلاف هذه الخصائص، خاصة متغير مدة التعامل مع المؤسسة.

ب. **محاور الدراسة** اشتمل هذا الجزء على محورين أساسيين:

المحور الأول: واقع إدارة الأزمة العارضة في المؤسسة تضمن هذا المحور خمس عشرة عبارة، موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية:

- **الاستجابة الفورية والتقنية:** يقيس مدى سرعة تدخل المؤسسة عند حدوث توقف مفاجئ في الخدمة، ومدى توفر البدائل التقنية، وكفاءة الموظفين في التعامل مع المشكلات.
- **الاتصال والشفافية مع الزبائن:** يقيس مدى قيام المؤسسة بإبلاغ الزبائن بالأزمة، وتقديم الاعتذار، وتوضيح أسباب الخلل، وتسهيل التواصل أثناء الأزمة.

¹ ذوقان عبيدات وآخرون، مرجع سابق، ص 145.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

- سياسة استعادة الخدمة: وقيس مدى اهتمام المؤسسة بتعويض الزبائن المتضررين، والتعامل مع شكاواهم، وإظهار روح المساعدة والاهتمام.

المحور الثاني: سلوك تحول الزبون تضمن هذا المحور عشر عبارات، تهدف إلى قياس نية الزبون في التحول نحو مؤسسة منافسة، من خلال معرفة مدى تفكيره في تغيير المؤسسة، ومقارنته بخدمات المنافسين، واستعداده لنقل جزء من تعاملاته أو إلغاء تعامله نهائياً في حالة استمرار الأزمة أو ضعف التعويض.

ج. **المقترحات العامة** تضمن الاستبيان سؤالاً مفتوحاً في نهايته، يهدف إلى إعطاء أفراد العينة فرصة لتقديم آرائهم ومقترحاتهم حول كيفية تحسين خدمات المؤسسة وتفادي الأزمات العارضة مستقبلاً.

وقد اعتمد الاستبيان على مقياس ثلاثي للإجابة عن العبارات، تمثل في: **موافق، محايد، غير موافق**، وذلك بهدف تسهيل الإجابة على أفراد العينة، وتبسيط عملية تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً.

الجدول رقم 2: درجات مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد في الاستبيان

البدائل	الدرجة
غير موافق	1
محايد	2
موافق	3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي.

ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة

أ. صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، أي أن تكون عبارات الاستبيان مناسبة لموضوع الدراسة ومتغيراتها. وللتأكد من صدق أداة الدراسة، تم الاعتماد على صدق المحكمين، حيث عُرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من الأساتذة المختصين، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وملاءمتها لمحاور الدراسة، ومدى ارتباطها بالإشكالية والفرضيات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

وبناء على ملاحظات المحكمين، تم تعديل بعض العبارات من حيث الصياغة والوضوح، مع حذف أو إعادة ترتيب ما يلزم، حتى أصبح الاستبيان في صورته النهائية أكثر ملاءمة لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة.

ب. ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة مدى اتساق عبارات الاستبيان وقدرتها على إعطاء نتائج مستقرة نسبياً عند تطبيقها في ظروف متشابهة. وللتأكد من ثبات الاستبيان، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، باعتباره من أكثر المقاييس استعمالاً للتحقق من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

وقد جاءت نتائج اختبار الثبات كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم 3: نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
25	0.689

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.689 لعدد 25 عبارة، وهي قيمة مقبولة في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية المعتمدة

بعد جمع الاستبيانات وفرزها، تم تفرغ البيانات ومعالجتها بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V26، وذلك بهدف تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة.

وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وهي:

- التكرارات والنسب المئوية: استُخدمت لوصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة، مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مدة التعامل مع المؤسسة، والدخل.
- المتوسطات الحسابية: استُخدمت لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو عبارات ومحاور الاستبيان.
- الانحرافات المعيارية: استُخدمت لمعرفة درجة تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للآزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

- معامل ألفا كرونباخ: استخدم لقياس ثبات أداة الدراسة والتأكد من اتساق عباراتها .
 - معامل الارتباط بيرسون: استُخدم لاختبار طبيعة العلاقة بين الآزمات العارضة وتحول الزبون .
 - اختبارات الفروق الإحصائية: استخدمت لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق في اتجاهات أفراد العينة نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المؤسسة .
- وتسمح هذه الأساليب بتقديم قراءة كمية منظمة للبيانات، بما يساعد على تفسير النتائج والوصول إلى إجابات واضحة حول إشكالية الدراسة وفرضياتها.
- نعتمد في تحديد الاتجاه على مقياس ليكرت الثلاثي كما يلي:

الجدول رقم 4: مقياس ليكرت الثلاثي

الاتجاه	مجال المتوسط الحسابي
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر من اعداد الطالبة

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

بعد تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، يتناول هذا المبحث عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة من زبائن مجمع عسيلة بورقلة، وذلك في إطار دراسة تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون. وقد تم الاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26 في تفريغ البيانات وتحليلها:

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة

يهدف هذا المطلب إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
أنثى	44	32.1
ذكر	93	67.9
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن فئة الذكور تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم 93 مفردة بنسبة 67.9%، في حين بلغ عدد الإناث 44 مفردة بنسبة 32.1% وهذا يدل على أن العينة يغلب عليها الطابع الذكوري، وهو ما قد يرتبط بطبيعة الزبائن الذين تم الوصول إليهم أثناء توزيع الاستبيان. كما أن هذا التوزيع يساعد في فهم طبيعة الآراء المعبر عنها حول الأزمة العارضة وتحول الزبون.



الشكل رقم 4: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

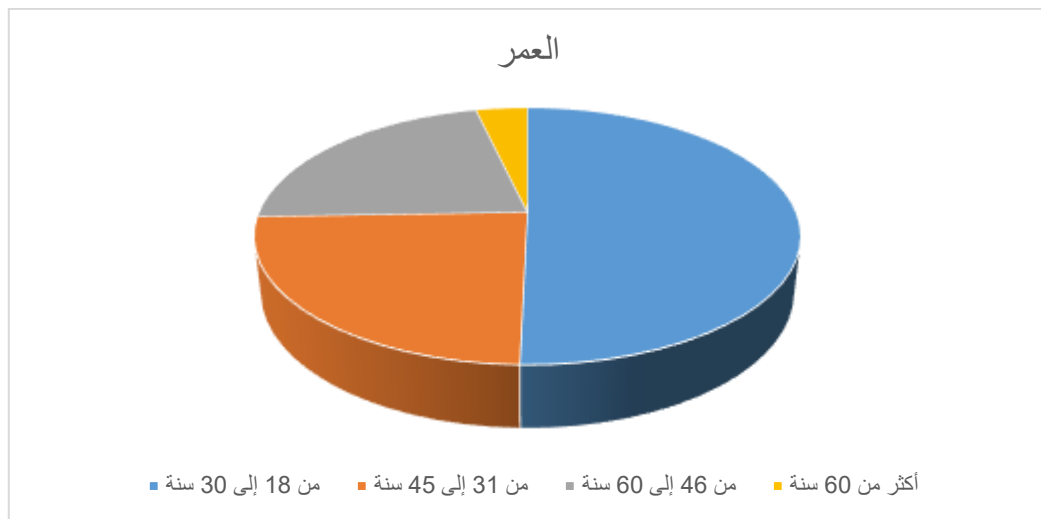
ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 18 إلى 30 سنة	69	50.4
من 31 إلى 45 سنة	33	24.1
من 46 إلى 60 سنة	30	21.9
أكثر من 60 سنة	5	3.6
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26.

يبين الجدول أن الفئة العمرية من 18 إلى 30 سنة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 50.4%، تليها فئة من 31 إلى 45 سنة بنسبة 24.1%، ثم فئة من 46 إلى 60 سنة بنسبة 21.9%، بينما مثلت فئة أكثر من 60 سنة أقل نسبة بـ 3.6%. ويشير ذلك إلى أن أغلب أفراد العينة من فئة الشباب، وهي فئة غالبا ما تكون أكثر متابعة لجودة الخدمة وأكثر قابلية للمقارنة بين البدائل عند حدوث أزمة.



الشكل رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

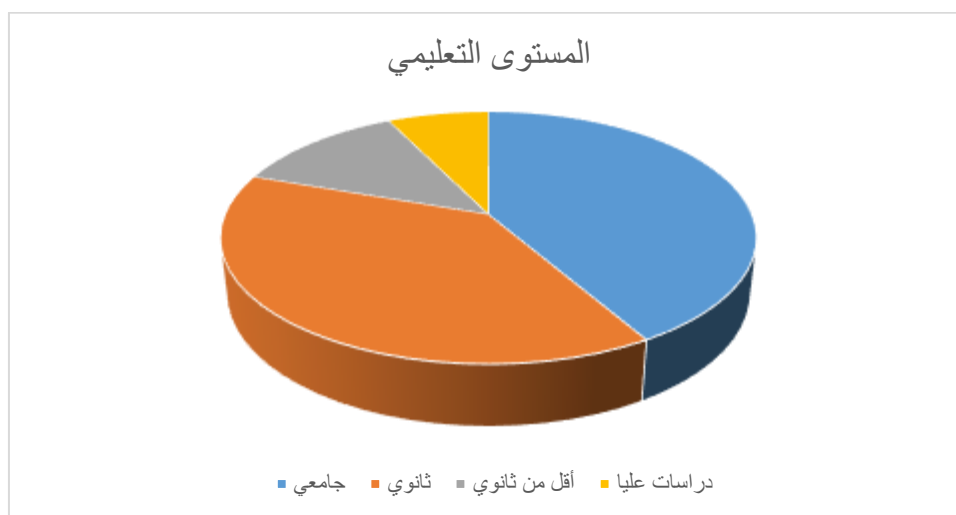
ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
جامعي	57	41.6
ثانوي	53	38.7
أقل من ثانوي	17	12.4
دراسات عليا	10	7.3
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول أن فئة المستوى الجامعي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 41.6%، تليها فئة المستوى الثانوي بنسبة 38.7%، ثم فئة أقل من ثانوي بنسبة 12.4%، وأخيرا فئة الدراسات العليا بنسبة 7.3% ويبين ذلك أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي يسمح لهم بفهم عبارات الاستبيان والتعبير عن آرائهم حول تأثير الأزمة العارضة على علاقتهم بالمؤسسة.



الشكل رقم 6: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للآزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

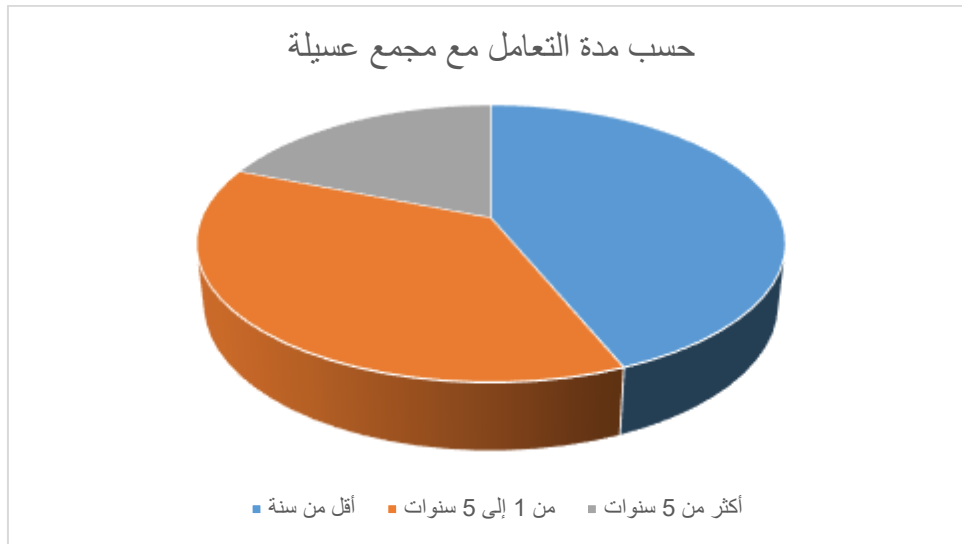
رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة

الجدول رقم 8: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة

حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من سنة	60	43.8
من 1 إلى 5 سنوات	51	37.2
أكثر من 5 سنوات	26	19.0
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول أن الزبائن الذين تقل مدة تعاملهم مع المجمع عن سنة يمثلون أعلى نسبة بـ **43.8%**، يليهم الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم من سنة إلى خمس سنوات بنسبة **37.2%**، ثم فئة أكثر من خمس سنوات بنسبة **19.0%**. وتفيد هذه النتيجة في موضوع الدراسة، لأن مدة التعامل تعد متغيراً مهماً في تفسير درجة تأثير الزبون بالآزمة، إذ قد تختلف استجابة الزبون الحديث عن الزبون الذي تربطه علاقة طويلة بالمؤسسة.



الشكل رقم 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة التعامل مع مجمع عسيلة

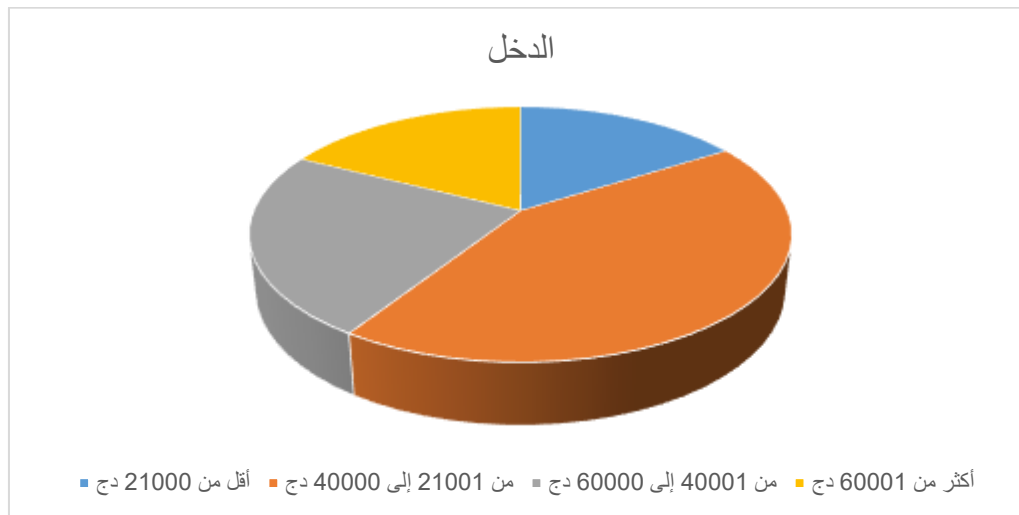
خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الدخل

الجدول رقم 9: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدخل

الدخل	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 21000 دج	22	16.1
من 21001 إلى 40000 دج	59	43.1
من 40001 إلى 60000 دج	32	23.4
أكثر من 60001 دج	24	17.5
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن فئة الدخل من 21001 إلى 40000 دج جاءت في المرتبة الأولى بتكرار 59 فردا ونسبة 43.1%، تليها فئة الدخل من 40001 إلى 60000 دج بنسبة 23.4%، ثم فئة أكثر من 60001 دج بنسبة 17.5%، في حين جاءت فئة أقل من 21000 دج في المرتبة الأخيرة بنسبة 16.1%. وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة الدخل المتوسط، وهو ما قد يجعلهم أكثر اهتماما بالموازنة بين جودة الخدمة والتكلفة عند تقييمهم للآزمة العارضة ومدى تأثيرها في قرار التحول.



الشكل رقم 8: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الدخل

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محور إدارة الأزمة العارضة

يهدف هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج المحور الأول من الاستبيان، والمتعلق بواقع إدارة الأزمة العارضة في المؤسسة محل الدراسة. وقد تضمن هذا المحور ثلاثة أبعاد أساسية، هي: الاستجابة الفورية والتقنية، الاتصال والشفافية مع الزبائن، وسياسة استعادة الخدمة.

أولاً: عرض وتحليل نتائج المحور الأول: واقع إدارة الأزمة العارضة

يعبر هذا المحور عن اتجاهات أفراد العينة نحو طريقة تعامل المؤسسة مع الأزمة العارضة.

1. البعد الأول: الاستجابة الفورية والتقنية

الجدول رقم 10: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستجابة الفورية والتقنية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تتدخل المؤسسة بسرعة لإصلاح أي توقف مفاجئ وغير متوقع في الخدمة.	2.62	0.666	2	مرتفع
2	تتوفر لدى المجمع طرق تقنية بديلة تضمن عدم انقطاع الخدمة أثناء المشاكل المفاجئة.	2.58	0.694	3	مرتفع
3	يملك الموظفون المهارة الكافية للتعامل مع المشكلات المفاجئة.	2.58	0.714	3	مرتفع
4	تلتزم المؤسسة بالدقة في تحديد زمن عودة الخدمة لوضعها الطبيعي.	2.63	0.642	1	مرتفع
5	جودة الخدمة بعد انتهاء الأزمة تكون بنفس الكفاءة السابقة.	2.22	0.889	5	متوسط
المتوسط العام لبعد الاستجابة الفورية والتقنية		2.53	0.721	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعد الاستجابة الفورية والتقنية بلغ 2.53، وهو مستوى مرتفع، مما يدل على أن أفراد العينة يقيمون استجابة المؤسسة التقنية للأزمة بصورة إيجابية نسبياً. وقد جاءت العبارة رقم 4 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.63، ما يعكس إدراك الزبائن لالتزام المؤسسة بتحديد زمن عودة الخدمة. أما العبارة رقم 5 فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.22 ومستوى متوسط، مما يشير إلى أن جودة الخدمة بعد انتهاء الأزمة لا تزال تحتاج إلى تحسين.

2. البعد الثاني: الاتصال والشفافية مع الزبائن

الجدول رقم 11: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الاتصال والشفافية مع الزبائن

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
6	تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن فور وقوع أزمة عارضة عبر قنواتها.	2.24	0.870	5	متوسط
7	تقدم المؤسسة اعتذارا رسميا واضحا للزبائن عند تعطل الخدمة.	2.50	0.596	2	مرتفع
8	توضح المؤسسة أسباب الخلل للزبائن بكل صدق وشفافية.	2.56	0.651	1	مرتفع
9	يسهل التواصل مع مركز خدمة الزبائن للاستفسار أثناء الأزمة.	2.46	0.738	3	مرتفع
10	تزودنا المؤسسة بنصائح لكيفية التصرف ريثما يتم حل المشكلة.	2.25	0.856	4	متوسط
المتوسط العام لبعده الاتصال والشفافية مع الزبائن		2.40	0.742		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يبين الجدول أن المتوسط العام لبعده الاتصال والشفافية مع الزبائن بلغ 2.40، وهو مستوى مرتفع، مما يدل على وجود تقييم إيجابي نسبيا لطريقة تواصل المؤسسة مع زبائنها أثناء الأزمة. وقد جاءت العبارة رقم 8 في المرتبة الأولى بمتوسط 2.56، وهو ما يعكس موافقة أفراد العينة على أن المؤسسة توضح أسباب الخلل بشفافية. في المقابل، جاءت العبارة رقم 6 في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.24 ومستوى متوسط، مما يدل على أن الإبلاغ الفوري للزبائن عند وقوع الأزمة يحتاج إلى مزيد من التحسين.

3. البعد الثالث: سياسة استعادة الخدمة

الجدول رقم 12: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد سياسة استعادة الخدمة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
11	تقدم المؤسسة عروضاً تعويضية للزبائن المتضررين من الأزمة.	2.09	0.862	5	متوسط
12	تشعري المؤسسة بالتقدير رغم الخلل الذي حدث في الخدمة.	2.24	0.887	4	متوسط
13	تتعامل المؤسسة مع شكاوى الزبائن بجدية أثناء وبعد الأزمة.	2.32	0.813	3	متوسط
14	يظهر الموظفون روح المساعدة والاهتمام لاحتواء غضب الزبائن.	2.50	0.768	2	مرتفع
15	سياسة المؤسسة في حل المشكلات تجعلني أجتاز عن الأخطاء العارضة.	2.54	0.653	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد سياسة استعادة الخدمة	2.34	0.797		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعد سياسة استعادة الخدمة بلغ 2.34، وهو مستوى مرتفع، لكنه قريب من المستوى المتوسط، مما يدل على أن تقييم أفراد العينة لهذا البعد مقبول نسبياً. وقد جاءت العبارة رقم 15 في المرتبة الأولى بمتوسط 2.54، ما يشير إلى أن سياسة حل المشكلات تساعد بعض الزبائن على تجاوز الأخطاء العارضة. أما العبارة رقم 11 فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.09 ومستوى متوسط، وهو ما يدل على وجود ضعف نسبي في جانب التعويضات المقدمة للزبائن المتضررين من الأزمة.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج المحور الثاني: سلوك تحول الزبون

يمثل هذا المحور المتغير التابع في الدراسة، ويهدف إلى معرفة اتجاهات أفراد العينة نحو سلوك تحول الزبون عند وقوع الأزمات العارضة. وقد تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات التي تقيس نية الزبون في تغيير المؤسسة، أو نقل جزء من تعاملاته إلى منافس آخر، أو مقارنة خدمات المؤسسة بخدمات المنافسين بعد حدوث الأزمة.

الجدول رقم 13: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور سلوك تحول الزبون

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
16	فكرت جديا في تغيير مجمع عسيلة بسبب تكرار الأزمات العارضة.	2.09	0.853	6	متوسط
17	سأقوم بنقل جزء من تعاملاتي لمنافس آخر لتجنب مخاطر تعطل الخدمة.	2.39	0.789	2	مرتفع
18	يسهل عليّ الانتقال لشركة أخرى تقدم نفس الخدمة إذا تكرر نقص الجودة.	2.59	0.681	1	مرتفع
19	عدم اهتمام الموظفين بمشكلتي أثناء الأزمة يدفعني للتحول الفوري.	2.00	0.907	7	متوسط
20	العروض التي يقدمها المنافسون وقت الأزمة تبدو أكثر إغراء لي.	2.35	0.837	3	مرتفع
21	أخبرت أصدقائي أو أقاربي بضرورة البحث عن بديل لمجمع عسيلة.	1.85	0.890	10	متوسط
22	أعتبر استمرار الأزمة العارضة دليلا على عدم كفاءة المؤسسة.	2.18	0.822	4	متوسط
23	أشعر بأن التزامي تجاه مجمع عسيلة ضعف بسبب سوء إدارة الأزمات.	1.93	0.797	8	متوسط
24	سأقوم بإلغاء اشتراكي/تعاملي نهائيا إذا لم يتم تعويضي عن الضرر.	2.18	0.882	4	متوسط
25	أشعر بأن التزامي تجاه مجمع عسيلة ضعف بسبب سوء إدارة الأزمات.	1.91	0.839	9	متوسط
المتوسط العام لمحور سلوك تحول الزبون		2.15	0.830	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26.

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لمحور سلوك تحول الزبون بلغ 2.15، وهو مستوى متوسط، مما يدل على أن نية التحول لدى أفراد العينة موجودة ولكنها ليست مرتفعة بدرجة قوية. وقد جاءت العبارة رقم 18 في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.59، وهو ما يشير إلى أن سهولة الانتقال إلى مؤسسة أخرى في حالة

تكرار نقص الجودة تعد من أبرز العوامل التي قد تدفع الزبون إلى التحول. أما العبارة رقم 21 فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 1.85، مما يدل على أن أفراد العينة لا يميلون بدرجة كبيرة إلى دعوة الأصدقاء أو الأقارب للبحث عن بديل. وبناء على ذلك، يمكن القول إن الأزمة العارضة تؤثر في نية التحول بدرجة متوسطة، خاصة عندما ترتبط بتكرار نقص الجودة أو بوجود بدائل منافسة، غير أن هذا التأثير لا يظهر بالضرورة في شكل تحول فعلي أو ترويج سلبي قوي ضد المؤسسة.

ثالثا: تحليل المقترحات العامة لأفراد العينة

تضمن الاستبيان سؤالاً مفتوحاً حول مقترحات أفراد العينة لتحسين خدمات مجمع عسيلة أو تفادي وقوع الأزمات مستقبلاً. وقد جاءت الإجابات متفاوتة، حيث امتنع عدد معتبر من أفراد العينة عن تقديم مقترحات، في حين قدم بعضهم اقتراحات مرتبطة أساساً بسرعة الاستجابة، التخطيط المسبق، تحسين الاتصال مع الزبائن، وتدعيم إجراءات السلامة.

الجدول رقم 14: يوضح توزيع إجابات أفراد العينة حول المقترحات العامة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
دون إجابة	90	65.7
قدموا مقترحات	47	34.3
المجموع	137	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 65.7% من أفراد العينة لم يقدموا أي مقترحات، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسبة الذين قدموا مقترحات، والمقدرة بـ 34.3% ويمكن تفسير ذلك بتحفظ بعض الزبائن عن الإجابة على الأسئلة المفتوحة، أو عدم امتلاكهم تصوراً واضحاً حول كيفية معالجة الأزمات داخل المؤسسة. ومع ذلك، فإن الإجابات المقدمة تعكس مجموعة من الانشغالات المهمة المرتبطة بتحسين الخدمة والوقاية من الأزمات العارضة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

وبعد قراءة الإجابات المفتوحة يمكن تصنيف أهم المقترحات في المحاور الآتية:

الجدول رقم 15: يوضح أهم محاور المقترحات المقدمة من طرف أفراد العينة

أهم المقترحات	مضمونها
تحسين سرعة الاستجابة	الإسراع في حل الأزمات التدخل الفوري عند وقوع المشكلات والاستجابة السريعة لشكاوى الزبائن.
التخطيط المسبق للأزمات	وضع مخطط قبل وقوع الأزمة اعتماد حلول استباقية ومعالجة المشكلات الصغيرة قبل أن تتفاقم.
تحسين الاتصال مع الزبائن	الاهتمام بانشغالات الزبائن الاستماع إلى شكاواهم وتوضيح الإجراءات المتخذة أثناء الأزمة.
تدعيم السلامة والوقاية	تركيب أجهزة الحماية من الحرائق فحصها دوريا، وتعزيز إجراءات النظافة والسلامة داخل المجمع.
تحسين التسيير والموارد البشرية	تحسين الإدارة، توظيف عمال ذوي خبرة، تدريب الموظفين على التعامل مع الأزمات، وتحسين المعاملة.
تطوير الخدمات	تحسين جودة المنتجات، تنظيم السلع توفير النقل أو التوصيل، وتقليل الطوابير.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة.

يتضح من خلال تحليل المقترحات أن أغلب الإجابات التي قدمت ركزت على ضرورة الاستجابة السريعة للأزمات، باعتبارها عاملا مهما في تقليل أثر الأزمة على الزبون. كما أشار عدد من أفراد العينة إلى أهمية التخطيط المسبق وعدم انتظار وقوع المشكلة، من خلال وضع خطط واضحة للتعامل مع الأزمات ومعالجة المشكلات الصغيرة قبل أن تتحول إلى أزمات أكبر. كما برزت مقترحات مرتبطة بـ السلامة والوقاية خاصة ما تعلق بتركيب أجهزة الحماية من الحرائق وفحصها بصفة دورية، وهو ما يرتبط مباشرة بطبيعة الأزمة التي تعرض لها المجمع. إضافة إلى ذلك، ركزت بعض الإجابات على ضرورة تحسين العلاقة مع الزبون من خلال الاهتمام بشكاواه، حسن المعاملة، وتدريب الموظفين على التعامل مع المواقف الصعبة.

يمكن القول إن المقترحات المقدمة تؤكد أن الزبائن لا يركزون فقط على عودة الخدمة بعد الأزمة، بل يهتمون أيضا بطريقة تعامل المؤسسة معهم، ومدى قدرتها على الوقاية من الأزمات مستقبلا. وهذا ينسجم مع موضوع الدراسة، لأن تحسين إدارة الأزمة والاتصال مع الزبائن قد يساهم في التقليل من نية تحولهم نحو المنافسين.

المطلب الثالث: عرض وتحليل المتوسطات العامة لأبعاد ومحاور الدراسة واختبار الفرضيات

أولاً: عرض وتحليل المتوسطات العامة لأبعاد ومحاور الدراسة

بعد عرض وتحليل عبارات كل بعد من أبعاد الاستبيان، تم حساب المتوسطات العامة لأبعاد الدراسة ومحاورها، وذلك من أجل معرفة المستوى العام لكل من إدارة الأزمة العارضة وسلوك تحول الزبون، باعتبارها المتغيرين الأساسيين في الدراسة.

الجدول رقم 16: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية العامة لأبعاد ومحاور الدراسة

الرقم	البعد / المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	الاستجابة الفورية والتقنية	2.5255	0.47217	1	مرتفع
2	الاتصال والشفافية مع الزبائن	2.4015	0.43891	2	مرتفع
3	سياسة استعادة الخدمة	2.3372	0.47263	3	مرتفع
	واقع إدارة الأزمة العارضة	2.4214	0.39149	مرتفع	
	سلوك تحول الزبون	2.1460	0.42617	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لمحور واقع إدارة الأزمة العارضة بلغ 2.4214 بانحراف معياري قدره 0.39149، وهو مستوى مرتفع حسب مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد في الدراسة. ويشير ذلك إلى أن أفراد العينة يقيمون إدارة الأزمة العارضة بدرجة مرتفعة نسبياً.

وعلى مستوى أبعاد هذا المحور، جاء بعد الاستجابة الفورية والتقنية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.5255، مما يدل على أن هذا الجانب يمثل أقوى أبعاد إدارة الأزمة من وجهة نظر أفراد العينة. وجاء بعد الاتصال والشفافية مع الزبائن في المرتبة الثانية بمتوسط 2.4015، في حين جاء بعد سياسة استعادة الخدمة في المرتبة الثالثة بمتوسط 2.3372، وهو مستوى مرتفع لكنه قريب من المستوى المتوسط، مما يدل على أن هذا البعد يحتاج إلى تحسين، خاصة في جوانب التعويض والاهتمام بالزبون بعد وقوع الأزمة.

أما بالنسبة لمحور سلوك تحول الزبون، فقد بلغ متوسطه الحسابي 2.1460 بانحراف معياري قدره 0.42617، وهو مستوى متوسط. وهذا يدل على أن نية التحول لدى الزبائن موجودة بدرجة متوسطة، أي أن الأزمة العارضة قد تؤثر في تفكير الزبون نحو التحول، لكنها لا تؤدي بالضرورة إلى تحول قوي أو نهائي لدى جميع أفراد العينة.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل المتوسطات العامة لأبعاد ومحاور الدراسة، يتم في هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة كل فرضية. وقد تم اعتماد مستوى معنوية 0.05 للحكم على قبول أو رفض الفرضيات الإحصائية، حيث تكون النتيجة دالة إحصائية إذا كانت قيمة Sig أقل من أو تساوي 0.05، وغير دالة إذا كانت أكبر من ذلك.

1. اختبار الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على ما يلي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للآزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة.

ولغرض اختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي البسيط، باعتبار أن الفرضية تتعلق بدراسة أثر المتغير المستقل، وهو الآزمات العارضة، على المتغير التابع، وهو تحول الزبون.

وقد تمت صياغة الفرضيتين الإحصائيتين كما يلي:

H0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للآزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة.

H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للآزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للأزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

الجدول رقم 17: يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأزمات العارضة على تحول الزبون

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الأزمات العارضة	0.134	0.018	2.459	0.119

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26.

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت $R = 0.134$ ، وهي قيمة ضعيفة. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.018$ ، أي أن الأزمات العارضة تفسر ما نسبته 1.8% فقط من التغيرات الحاصلة في قرار تحول الزبون، وهي نسبة تفسيرية ضعيفة جدا.

كما بلغت قيمة $F = 2.459$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.119$ ، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05، مما يدل على أن نموذج الانحدار غير دال إحصائيا.

الجدول رقم 18: يوضح معاملات الانحدار لأثر الأزمات العارضة على تحول الزبون

المتغير	B	Beta	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.499		10.972	0.000
الأزمات العارضة	-0.146	-0.134	-1.568	0.119

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26.

يتضح من جدول المعاملات أن قيمة معامل الانحدار بلغت $B = -0.146$ ، وهي قيمة سالبة وضعيفة، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الخاصة بالمتغير المستقل $Sig = 0.119$ ، وهي أكبر من 0.05، وعليه، فإن أثر الأزمات العارضة على تحول الزبون غير دال إحصائيا.

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي: مستوى إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسيلة بورقلة مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور واقع إدارة الأزمة العارضة، بالاستناد إلى مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد في الدراسة.

الجدول رقم 19: يوضح مستوى إدارة الأزمة العارضة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
واقع إدارة الأزمة العارضة	2.4214	0.39149	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لمحور واقع إدارة الأزمة العارضة بلغ 2.4214، بانحراف معياري قدره 0.39149، وهو يقع ضمن المجال المرتفع حسب مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد في الدراسة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي: مستوى سلوك تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة.

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك تحول الزبون.

الجدول رقم 20: يوضح مستوى سلوك تحول الزبون

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
سلوك تحول الزبون	2.1460	0.42617	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لمحور سلوك تحول الزبون بلغ 2.1460، بانحراف معياري قدره 0.42617، وهو يقع ضمن المجال المتوسط حسب مقياس ليكرت الثلاثي.

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع.

ولغرض اختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، لأن متغير مدة التعامل مع المجمع يتكون من أكثر من فئتين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للآزمات العارضة وتحول الزبون بمجمع عسيلة – ورقلة

وقد تمت صياغة الفرضيتين الإحصائيتين كما يلي:

H0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع.

H1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع.

الجدول رقم 21: يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في سلوك تحول الزبون حسب مدة التعامل مع المجمع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
بين المجموعات	0.381	2	0.191	1.050	0.353
داخل المجموعات	24.319	134	0.181		
المجموع	24.700	136			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة F بلغت 1.050، عند مستوى دلالة Sig = 0.353، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05. وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع.

ثالثا: مناقشة نتائج الفرضيات

بعد اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26، يمكن مناقشة النتائج المتوصل إليها كما يلي:

1. مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للآزمات العارضة على قرار تحول الزبون، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة Sig = 0.119، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05.

كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.018$ ، مما يدل على أن الآزمات العارضة تفسر نسبة ضعيفة جدا من التغير في قرار تحول الزبون.

وعليه، فإن الفرضية الرئيسية التي تنص على عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للآزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة مدعومة إحصائيا. ويمكن تفسير ذلك بأن الأزمة العارضة، رغم أهميتها، لا تكفي وحدها لدفع الزبون إلى التحول، إذ قد تتدخل عوامل أخرى مثل الثقة السابقة، توفر البدائل، طبيعة الخدمة، ومستوى ارتباط الزبون بالمؤسسة.

2. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

بينت نتائج المتوسطات الحسابية أن مستوى إدارة الأزمة العارضة جاء مرتفعا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور **2.4214**، وهو ضمن المجال المرتفع حسب مقياس ليكرت الثلاثي. وهذا يدل على أن أفراد العينة يقيمون إدارة الأزمة العارضة بدرجة إيجابية نسبيا.

وعليه، فإن الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن مستوى إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسيلة بورقلة مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة مدعومة. ويمكن تفسير ذلك بوجود رضا نسبي لدى الزبائن عن بعض جوانب التعامل مع الأزمة، خاصة ما تعلق بسرعة الاستجابة، الاتصال، ومحاولة معالجة المشكلات.

3. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

أظهرت النتائج أن مستوى سلوك تحول الزبون جاء متوسطا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور **2.1460**، وهو يقع ضمن المجال المتوسط. وهذا يدل على أن نية التحول موجودة لدى أفراد العينة، لكنها ليست قوية أو مرتفعة بشكل واضح.

وبناء على ذلك، فإن الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن مستوى سلوك تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة مدعومة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن بعض الزبائن قد يفكرون في التحول عند تكرار الآزمات أو انخفاض جودة الخدمة، غير أن ذلك لا يعني بالضرورة اتخاذ قرار فعلي ونهائي بالتحول.

4. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $\text{Sig} = 0.353$ ، وهي أكبر من 0.05 وعليه، فإن الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع مدعومة إحصائياً. ويمكن تفسير ذلك بأن مدة التعامل لم تكن عاملاً حاسماً في تحديد اتجاه الزبون نحو التحول، إذ إن الزبائن الجدد والقدامى قد يتأثرون بالآزمة بدرجات متفاوتة عندما تمس جودة الخدمة أو استمراريتها.

خلاصة الفصل الثاني

تناول هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، حيث تم في بدايته عرض الإجراءات المنهجية المعتمدة، من خلال تحديد منهج الدراسة، مجتمعتها وعينتها، أداة جمع البيانات، وطرق المعالجة الإحصائية. كما تم التطرق إلى صدق وثبات أداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها للاستخدام الميداني.

بعد ذلك، تم عرض وتحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة، ثم تفريغ وتحليل محاور الاستبيان المتعلقة بإدارة الأزمة العارضة وسلوك تحول الزبون، بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وفي الأخير، تم اختبار فرضيات الدراسة باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة كل فرضية، بما يسمح بربط الجانب النظري بالواقع الميداني للدراسة.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع تأثير الأزمات العارضة على تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة، وهو موضوع يندرج ضمن اهتمامات تسويق الخدمات، خاصة في ظل تزايد أهمية المحافظة على الزبون وعدم الاكتفاء بكسبه فقط. فالمؤسسة الخدمية قد تتعرض في أي وقت لأزمات مفاجئة تؤثر على سير الخدمة أو جودتها، وهو ما يجعل طريقة التعامل مع هذه الأزمات عاملا مهما في المحافظة على ثقة الزبائن وتقليل احتمالات تحولهم نحو المنافسين.

وانطلاقا من ذلك، سعت الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية الآتية: ما مدى تأثير الأزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة؟ وقد تم تناول هذه الإشكالية من خلال الجمع بين الجانب النظري، الذي ركز على المفاهيم والنماذج المرتبطة بالأزمات العارضة وتحول الزبون، والجانب الميداني، الذي حاول قياس واقع هذه العلاقة من وجهة نظر عينة من زبائن المجمع.

من خلال الفصل الأول تم التطرق إلى الإطار النظري للدراسة، حيث تبين أن الأزمات العارضة في المؤسسات الخدمية لا تمثل مجرد خلل مؤقت في تقديم الخدمة، بل قد تتحول إلى عامل مؤثر في العلاقة بين المؤسسة والزبون إذا لم تتم معالجتها بطريقة مناسبة. كما تم توضيح أن تحول الزبون يرتبط بعدة عوامل، من بينها تكرار الأخطاء، ضعف الاستجابة، غياب التعويض، توفر البدائل، وتراجع الثقة في المؤسسة. ومن ثم، فإن العلاقة بين الأزمة والتحول لا تكون دائما مباشرة، بل تتدخل فيها عوامل تنظيمية ونفسية وتسويقية مختلفة.

أما الفصل الثاني فقد حُصص للدراسة الميدانية، حيث تم الاعتماد على استبيان موجه إلى عينة من زبائن مجمع عسيلة بورقلة، وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS V26 وقد سمح هذا الفصل بعرض خصائص العينة وتحليل محاور الدراسة، إضافة إلى اختبار الفرضيات المرتبطة بمستوى إدارة الأزمة العارضة، مستوى سلوك تحول الزبون، أثر الأزمات العارضة على قرار التحول، والفروق حسب مدة التعامل مع المجمع.

وبناء على الإشكالية الرئيسية للدراسة توصلت الدراسة إلى أن الأزمات العارضة لا تمثل وحدها عاملا حاسما في تفسير قرار تحول الزبون، إذ أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للأزمات العارضة على قرار تحول الزبون غير أن ذلك لا ينفي وجود نية تحول بدرجة متوسطة لدى بعض الزبائن، خاصة عندما ترتبط الأزمة بتراجع جودة الخدمة أو ضعف المعالجة أو غياب التعويض المناسب.

- عرض أهم نتائج الدراسة

من خلال معالجة موضوع الدراسة في جوانبيه النظري والميداني، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج العامة، يمكن عرضها كما يلي:

- تعد الأزمات العارضة من العوامل التي قد تؤثر في علاقة المؤسسة بزملائها، خاصة إذا ارتبطت بتعطيل الخدمة أو تراجع جودتها أو ضعف الاتصال مع الزبائن أثناء الأزمة .
- لا يتوقف أثر الأزمة العارضة على الجانب التنظيمي داخل المؤسسة فقط، بل يمتد إلى ثقة الزبون ودرجة رضاه واستعداده لمواصلة التعامل مع المؤسسة .
- تبين أن تحول الزبون لا ينتج غالباً عن أزمة واحدة فقط، بل قد يكون نتيجة تراكم عدة عوامل، مثل تكرار المشكلات، ضعف المعالجة، توفر البدائل، وتراجع الثقة في المؤسسة .
- أظهرت الدراسة أن إدارة الأزمة العارضة داخل المؤسسة محل الدراسة كانت مقبولة من حيث سرعة التدخل والاتصال مع الزبائن، غير أن بعض الجوانب تحتاج إلى تحسين، خاصة ما يتعلق بالتعويض واستعادة الخدمة بعد وقوع الأزمة .
- تبين أن نية تحول الزبون موجودة بدرجة غير حادة، إذ لا يتجه أغلب الزبائن مباشرة إلى قطع علاقتهم بالمؤسسة، بل يتوقف ذلك على طريقة معالجة الأزمة ومدى تكرارها وتأثيرها على جودة الخدمة .
- أوضحت الدراسة أن مدة تعامل الزبون مع المؤسسة لا تكفي وحدها لتفسير اتجاهه نحو التحول، لأن قرار التحول يرتبط بعوامل أوسع تتعلق بجودة الخدمة، الثقة، توفر البدائل، وطريقة التعامل مع الأزمة .
- بينت النتائج أن الأزمة العارضة لا تعد العامل الوحيد في قرار تحول الزبون، بل تدخل ضمن مجموعة من العوامل التي قد تدفعه إلى إعادة تقييم علاقته بالمؤسسة.

- اختبار الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

- الفرضية الرئيسية: تنص على عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأزمات العارضة على قرار تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة. وقد أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط أن هذا الأثر غير دال إحصائياً، وعليه فإن الفرضية الرئيسية مدعومة .
- الفرضية الفرعية الأولى: تنص على أن مستوى إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسيلة بورقلة مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة. وقد بينت نتائج المتوسطات الحسابية تحقق ذلك، وعليه فإن الفرضية الفرعية الأولى مدعومة .
- الفرضية الفرعية الثانية: تنص على أن مستوى سلوك تحول الزبون في مجمع عسيلة بورقلة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أكدت النتائج أن مستوى هذا السلوك جاء متوسطاً، وعليه فإن الفرضية الفرعية الثانية مدعومة .
- الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الزبائن نحو تحول الزبون تعزى لمتغير مدة التعامل مع المجمع. وقد أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة، وعليه فإن الفرضية الفرعية الثالثة مدعومة .

- التوصيات والاقتراحات

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات كما يلي:

- ضرورة وضع خطة واضحة ومسبقة لإدارة الأزمات العارضة، تتضمن كيفية التدخل السريع، وتحديد المسؤوليات، وطريقة التواصل مع الزبائن أثناء الأزمة .
- تعزيز إجراءات الوقاية والسلامة داخل المؤسسة، خاصة ما يتعلق بالصيانة الدورية، ومراقبة التجهيزات، وتوفير وسائل الحماية من الأخطار المحتملة .
- تحسين سياسة الاتصال مع الزبائن أثناء الأزمات، من خلال إبلاغهم بالمستجدات في الوقت المناسب، وتوضيح أسباب الخلل، وتقديم معلومات دقيقة حول مدة عودة الخدمة .

- الاهتمام أكثر بشكاوى الزبائن ومعالجتها بجدية، لأن طريقة التعامل مع الشكوى قد تؤثر في ثقة الزبون واستعداده لمواصلة التعامل مع المؤسسة .
- اعتماد سياسة واضحة لاستعادة الخدمة بعد الأزمة، تشمل الاعتذار، التعويض عند الضرورة، وإشعار الزبون بأن المؤسسة تهتم بانشغالاته .
- تكوين الموظفين على كيفية التعامل مع المواقف الطارئة، خاصة موظفي الواجهة الذين يكونون في اتصال مباشر مع الزبائن أثناء الأزمات .
- تحسين جودة الخدمة بعد انتهاء الأزمة، حتى لا يشعر الزبون بوجود تراجع في مستوى الأداء مقارنة بما كان عليه قبل الأزمة .
- متابعة آراء الزبائن بصفة دورية، من خلال الاستبيانات أو قنوات التواصل، بهدف معرفة نقاط الضعف ومعالجتها قبل أن تتحول إلى أزمات أكبر .
- تعزيز العلاقة مع الزبائن القدامى والجدد على حد سواء، لأن مدة التعامل وحدها لا تكفي لضمان بقاء الزبون إذا تراجعت جودة الخدمة أو ضعفت طريقة معالجة الأزمة .
- الاهتمام بجانب التعويضات والعروض الخاصة للزبائن المتضررين، لأن ذلك قد يساهم في التقليل من نية التحول نحو المنافسين.

- آفاق الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليه، يمكن اقتراح بعض العناوين التي قد تكون مجالاً لدراسات مستقبلية، منها:

- أثر استعادة الخدمة على ولاء الزبون في المؤسسات الخدمية .
- دور الاتصال التسويقي في إدارة الأزمات العارضة داخل المؤسسات الخدمية .
- تأثير جودة الخدمة بعد الأزمة على رضا الزبائن .
- دور التعويض في الحد من تحول الزبائن نحو المنافسين .
- أثر الأزمات العارضة على الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمية .
- دور إدارة العلاقة مع الزبون في التقليل من آثار الأزمات العارضة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. أصلاح، علاء أحمد، إدارة الأزمات: المدخل لإدارة المواقف الحرجة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ط1، 2004 .
2. بدر، أحمد، أصول البحث العلمي ومناهجه، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 1996 .
3. خضيرى، محسن أحمد، إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2003 .
4. زيدان، لواء ممدوح، تقييم الأداء ومواجهة الأزمات، دار مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2003 .
5. شعلان، فهد أحمد، إدارة الأزمات: أسس ونماذج من الواقع، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002 .
6. عبيدات، ذوقان وآخرون، البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط15، 2014 .
7. عبود، نجم، إدارة الأزمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2002 .
8. عليان، ربحي مصطفى، وغنيم، عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .
9. عليوة، السيد، إدارة الأزمات والكوارث، دار الأمين، القاهرة، 2002 .
10. ماهر، أحمد، إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 .

ثانياً: المطبوعات الجامعية

1. عثمان، ليلي، مطبوعة محاضرات في مقياس مدخل للخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2022-2023 .

ثالثا: الرسائل والمذكرات الجامعية

1. غيلاني أمينة؛ علاق عائشة؛ مليك وريدة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسة: دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2023 .
2. علوط، فتيحة، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات: دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2018 .
3. مسعودي، محمد أمين؛ لعرجان، قويدر، إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بشركة توزيع الكهرباء والغاز لولاية عين تموشنت، مذكرة ماستر، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2019 .

رابعا: المقالات العلمية

1. Keaveney, Susan M., Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study, *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 2, 1995, pp. 71–82.
2. Pratt, Cornelius B., & Herero, A. G., An Integrated Symmetrical Model for Crisis-Communications Management, *Journal of Public Relations Research*, Vol. 8, No. 2, 1996, pp. 79–105.

خامسا: المراجع الأجنبية

1. Lafond St-Arneault, Claudia, Gestion de crise hautement imprévisible en entreprise: le cas de la COVID-19 dans les secteurs d'activités les plus touchés au Québec, Mémoire de maîtrise, HEC Montréal, Canada, 2022.
2. Lovelock, Christopher, and Wirtz, Jochen, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7th Edition, Pearson Education, 2011.

الملاحق



الملحق رقم 1: استمارة استبيان

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق خدمات



استبيان

تحية طيبة وبعد،

أخي الزبون، أختي الزبونة، في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص تسويق خدمات حول موضوع " : تأثير الأزمات العرضية على تحول الزبون، نضع بين يديك استبيان يهدف إلى جمع بيانات علمية، نرجو منك التكرم بالإجابة بصدق، علماً أن هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى وضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك بدقة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: من 18 إلى 30 سنة ☐ من 31 إلى 45 سنة ☐ من 46 إلى 60 سنة ☐ أكثر من 60 سنة ☐
- المستوى التعليمي: أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- مدة التعامل مع مجمع عسيلة: أقل من سنة ☐ من 1 إلى 5 سنوات ☐ أكثر من 5 سنوات ☐
- الدخل: أقل من 21000 دج ☐ من 21001 إلى 40000 دج ☐ من 40001 إلى 60000 دج ☐ أكثر من 60001 دج ☐

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: واقع إدارة الأزمة العارضة في مجمع عسييلة

م	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
البعد الأول: الاستجابة الفورية والتقنية				
1	تتدخل المؤسسة بسرعة لإصلاح أي توقف مفاجئ وغير متوقع في الخدمة.			
2	تتوفر لدى المجمع طرق تقنية بديلة تضمن عدم انقطاع خدمتي أثناء المشاكل المفاجئة.			
3	يملك الموظفون المهارة الكافية للتعامل مع المشكلات المفاجئة.			
4	تلتزم المؤسسة بالدقة في تحديد زمن عودة الخدمة لوضعها الطبيعي.			
5	جودة الخدمة بعد انتهاء الأزمة تكون بنفس الكفاءة السابقة.			
البعد الثاني: الاتصال والشفافية مع الزبائن				
6	تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن فور وقوع أزمة عارضة عبر قنواتها.			
7	تقدم المؤسسة اعتذارا رسميا واضحا للزبائن عند تعطل الخدمة.			
8	توضح المؤسسة أسباب الخلل للزبائن بكل صدق وشفافية.			
9	يسهل التواصل مع مركز خدمة الزبائن للاستفسار أثناء الأزمة.			
10	تزودنا المؤسسة بنصائح لكيفية التصرف ريثما يتم حل المشكلة.			
البعد الثالث: سياسة استعادة الخدمة				
11	تقدم المؤسسة عروضاً تعويضية للزبائن المتضررين من الأزمة.			
12	تشعري المؤسسة بالتقدير رغم الخلل الذي حدث في الخدمة.			
13	تتعامل المؤسسة مع شكاوى الزبائن بجدية أثناء وبعد الأزمة.			
14	يظهر الموظفون روح المساعدة والاهتمام لاحتواء غضب الزبائن.			
15	سياسة المؤسسة في حل المشكلات تجعلني أتجاوز عن الأخطاء العارضة.			

المحور الثاني: سلوك تحول الزبون

م	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
16	فكرت جديا في تغيير مجمع عسيلة بسبب تكرار الأزمات العارضة.			
17	بدأت في مقارنة خدمات مجمع عسيلة مع المنافسين بعد وقوع الأزمة.			
18	سأقوم بنقل جزء من تعاملاتي لمنافس آخر لتجنب مخاطر تعطل الخدمة.			
19	يسهل عليّ الانتقال لشركة أخرى تقدم نفس الخدمة إذا تكرر نقص الجودة.			
20	عدم اهتمام الموظفين بمشكلتي أثناء الأزمة يدفعني للتحول الفوري.			
21	العروض التي يقدمها المنافسون وقت الأزمة تبدو أكثر إغراء لي.			
22	أخبرت أصدقائي أو أقاربي بضرورة البحث عن بديل لمجمع عسيلة.			
23	أعتبر استمرار الأزمة العارضة دليلا على عدم كفاءة المؤسسة.			
24	أشعر بأن التزامي تجاه مجمع عسيلة ضعف بسبب سوء إدارة الأزمات.			
25	سأقوم بإلغاء اشتراكي/تعاملي نهائيا إذا لم يتم تعويضي عن الضرر.			

الجزء الثالث: مقترحات عامة

س: من وجهة نظرك، ما هي مقترحاتك لتحسين خدمات مجمع عسيلة أو تفادي وقوع مثل هذه الأزمات مستقبلا؟

.....

.....

.....

الملاحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين

قائمة الأساتذة المحكمين		
د/	طريف يمينه	أستاذ محاضر ب (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)
د/	فرحي نعيمة	أستاذ محاضر أ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)
أ.د/	طواهر عبد الجليل	أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)
أ.د/	بن جروة حكيم	أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)
أ.د/	بن تفات عبد الحق	أستاذ (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

الملاحق رقم 3 : مخرجات الاستبيان

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	44	32.1	32.1	32.1
	ذكر	93	67.9	67.9	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-45	33	24.1	24.1	24.1
	18-30	69	50.4	50.4	74.5
	46-60	30	21.9	21.9	96.4
	أكثر من 60 سنة	5	3.6	3.6	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

		المستوى التعليمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	جامعي	57	41.6	41.6	41.6
	دراسات عليا	10	7.3	7.3	48.9
	ثانوي	53	38.7	38.7	87.6
	أقل من ثانوي	17	12.4	12.4	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

مدة التعامل مع مجمع عسيلة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 1 إلى 5 سنوات	51	37.2	37.2	37.2
أكثر من 5 سنوات	26	19.0	19.0	56.2
أقل من سنة	60	43.8	43.8	100.0
Total	137	100.0	100.0	

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.689	25

الد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 21000 دج	22	16.1	16.1	16.1
من 21001 إلى 40000 دج	59	43.1	43.1	59.1
من 40001 إلى 60000 دج	32	23.4	23.4	82.5
أكثر من 60001 دج	24	17.5	17.5	100.0
Total	137	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتدخل المؤسسة بسرعة لإصلاح أي توقف مفاجئ وغير متوقع في الخدمة	137	1	3	2.62	.666
تتوفر لدى المجمع طرق تقنية بديلة تضمن عدم انقطاع خدمتي أثناء المشاكل المفاجئة	137	1	3	2.58	.694
يمتلك الموظفون المهارة الكافية للتعامل مع المشكلات المفاجئة	137	1	3	2.58	.714
تلتزم المؤسسة بالدقة في تحديد زمن عودة الخدمة لوضعها الطبيعي	137	1	3	2.63	.642
جودة الخدمة بعد انتهاء الأزمة تكون بنفس الكفاءة السابقة	137	1	3	2.22	.889
Valid N (listwise)	137				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تقوم المؤسسة بإبلاغ الزبائن فور وقوع أزمة عارضة عبر قنواتها	137	1	3	2.24	.870
تقدم المؤسسة اعتذارا رسميا واضحا للزبائن عند تعطل الخدمة	137	1	3	2.50	.596
توضح المؤسسة أسباب الخلل للزبائن بكل صدق وشفافية	137	1	3	2.56	.651
يسهل التواصل مع مركز خدمة الزبائن للاستفسار أثناء الأزمة	137	1	3	2.46	.738
تزودنا المؤسسة بنصائح لكيفية التصرف ريثما يتم حل المشكلة	137	1	3	2.25	.856
Valid N (listwise)	137				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تقدم المؤسسة عروضاً تعويضية للزبائن المتضررين من الأزمة	137	1	3	2.09	.862
تشعرني المؤسسة بالتقدير رغم الخلل الذي حدث في الخدمة	137	1	3	2.24	.887
تتعامل المؤسسة مع شكاوى الزبائن بجدية أثناء وبعد الأزمة	137	1	3	2.32	.813
يظهر الموظفون روح المساعدة والاهتمام لاحتواء غضب الزبائن	137	1	3	2.50	.768
سياسة المؤسسة في حل المشكلات تجعلني أتجاوز عن الأخطاء العارضة	137	1	3	2.54	.653
Valid N (listwise)	137				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
فكرت جددا في تغيير مجمع عسيلة بسبب تكرار الأزمات العارضة	137	1	3	2.09	.853
سأقوم بنقل جزء من تعاملاتي لمنافس آخر لتجنب مخاطر تعطل الخدمة	137	1	3	2.39	.789
يسهل علي الانتقال لشركة أخرى تقدم نفس الخدمة إذا تكرر نقص الجودة	137	1	3	2.59	.681
عدم اهتمام الموظفين بمشكلك أثناء الأزمة يدفعني للتحويل الفوري	137	1	3	2.00	.907
العروض التي يقدمها المنافسون وقت الأزمة تبدو أكثر إغراء لي	137	1	3	2.35	.837

أخبرت أصدقائي أو أقاربي بضرورة البحث عن بديل لمجمع عسيلة	137	1	3	1.85	.890
أعتبر استمرار الأزمة العارضة دليلاً على عدم كفاءة المؤسسة	137	1	3	2.18	.822
أشعر بأن التزامي تجاه مجمع عسيلة ضعف بسبب سوء إدارة الأزمات	137	1	3	1.93	.797
سأقوم بالغاء اشتراكي/تعاملي نهائياً إذا لم يتم تعويضني عن الضرر	137	1	3	2.18	.882
أشعر بأن التزامي تجاه مجمع عسيلة ضعف بسبب سوء إدارة الأزمات	137	1	3	1.91	.839
Valid N (listwise)	137				

FREQUENCIES VARIABLES=suggestions
/ORDER=ANALYSIS.

من وجهة نظرك، ما هي مقترحاتك لتحسين خدمات مجمع عسيلة أو تفادي وقوع مثل هذه الأزمات مستقبلاً؟

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	90	65.7	65.7	65.7
الخ.....	1	.7	.7	66.4
الخ.....	1	.7	.7	67.2
إحتوى الازمه ووضع مخطط قبل قعها	1	.7	.7	67.9
إستباق الحلول وضع منهجيه سلسه للتعامل مع الازمات	1	.7	.7	68.6
احتواء الازمات و الاهتمام بالزبون	1	.7	.7	69.3
احتواء الازمات و الاهتمام بالزبون	1	.7	.7	70.1
اعادة فتح المجمع في اقرب وقت ان امكن	1	.7	.7	70.8
الإهتمام بالازمات التي تبدو الصغير لأنها مع الوقت تتفقم و تصبح كبيرة و يصبح التحكم فيها صعب. و توظيف عمال ذوي خبرة لالحل التحكم في الازمات	1	.7	.7	71.5
الاستجابة السريعة في حل الازمات وتدريب موظفين لمواجهة هذه الازمات	1	.7	.7	72.3
الاستجابة السريعة لشكاوي الزبائن	1	.7	.7	73.0
الاستمرار في العمل وتجنب الازمات	1	.7	.7	73.7
الاسراع في حل الازمات والمشاكل التي تواجه زبائننا	1	.7	.7	74.5

التسيير الإداري الجيد التكاليف والتعاون مع كافة الموظفين لحل الازمة تحديد خطة طويلة الأمد للتحدي اي مشكل توظيف رجال علاقات عامة توظيف فئات ذو خبرة وتخصص يتناسب لمثل هذا العمل لحل وقوع مشكلة ادخال وسائل النقل والتكنولوجيا لتسهيل لزبون التوصيل لياي المنزل لضرورة من أجل تسهيل التنقل لزبون وأخر نقطة الجودة في المنتج والعمل	1	.7	.7	75.2
التصرف الحسن في حل الازمات	1	.7	.7	75.9
التكاليف والتعاون اتجاه المشكلة التسيير الإداري الجيد المؤسسة توظيف رجل العلاقات العامة لتكيف مع الموقف ادخال التكنولوجيا وامكانية التوصيل لخدمة الزبون الجودة في المنتج والعمل توظيف فئات اهل الاختصاص واصحاب الخبرة	1	.7	.7	76.6
الله بيارك خدمة جيدة	1	.7	.7	77.4
ان تقوم بتلبية جميع مطلباتي	1	.7	.7	78.1
انضباط في العمل	1	.7	.7	78.8
تحسين سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن داخل المجمع (الخدمة السريعة تعطي انطباع احترافي)	1	.7	.7	79.6
تركيب أجهزة الحماية من الحرائق و غيرهاو فحصها دوريا من أجل السلامة العامة و الخاصة	1	.7	.7	80.3
تعامل معها بجدي	1	.7	.7	81.0
تفادي الكارثة قبل الوقوع اصلا	1	.7	.7	81.8
تقريبي المسافة	1	.7	.7	82.5
توفير اليد العاملة وزيادتها مع شرط الكفاءة لدى الموظف	1	.7	.7	83.2
حبذا لو اخترتي مؤسسة تناسب الموضوع اكثر، خاصة المؤسسات التي تكون فيها المشاكل يومية، وإدارة الأزمات واضحة .حتى يمكن الإجابة على الاسئلة	1	.7	.7	83.9
حسن الادارة والتخطيط الجيد	1	.7	.7	84.7
حسن التسيير	1	.7	.7	85.4
حسن المعاملة وضبط الاسعار	1	.7	.7	86.1
حل الازمات قبل وقولها	1	.7	.7	86.9

حل المشكلات الصغيرة ذات الأهمية القليلة التي مع الوقت تكبر وتتحول إلى أزمة	1	.7	.7	87.6
دراسة أرى الزبائن تقديم عروض إغرائية للزبائن الاهتمام بشكوى الزبائن تعمل مع شائعة الكاذبة عبر وسائل التواصل الاجتماعي	1	.7	.7	88.3
رقابة فورية و استخدام نظام معلومات لجمع البيانات	1	.7	.7	89.1
زيادة تطوير في مجمع عميلة	1	.7	.7	89.8
زيادة في تنظيم منتجات	1	.7	.7	90.5
زياده في تنوع السلع والمعامله الحسنه لزبون	1	.7	.7	91.2
سرعة في إستجابة	1	.7	.7	92.0
شراء سلع كثيرة وإظهارها من أجل عدم وقوع في ازمات	1	.7	.7	92.7
في حالة دخول في ازمة يجب التصرف بي عقلانية	1	.7	.7	93.4
في حالة وقع في الازمة التصرف معها بشكل طبيعية	1	.7	.7	94.2
لا اعلم	1	.7	.7	94.9
لا تحضرني الاجابة	1	.7	.7	95.6

96.4	.7	.7	1	لتحسين الأداء وتفايدي الطوابير أو نقص السلع، يمكن العمل على المحاور التالية: Self-Checkout) 1. تفعيل نظام الدفع الذاتي تخصيص مساحة (Checkout): صغيرة لأجهزة المسح الضوئي الذاتي للزبائن الذين يملكون عددا قليلا من المشتريات (أقل من 10 قطع مثلا). هذا يخفف الضغط بنسبة كبيرة عن "الكاشير" العادي ويقلل الازدحام عند المداخل. 2. Click & Collect) "الرقمنة وخدمة "طلب واستلم إطلاق تطبيق بسيط أو واجهة على واتساب تتيح للزبائن طلب احتياجاتهم مسبقا. تخصيص ركن جانبي لاستلام الطلبات الجاهزة، مما يقلل من عدد الأشخاص المتواجدين داخل أروقة السوبرمارت في وقت واحد. 3. نظام إدارة المخزون الاستباقي: استخدام برامج تسير تعتمد على الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بالطلب بناء على المواسم (مثل اقتراب رمضان أو الأعياد). هذا يمنع حدوث "أزمات الندرة" المفاجئة من خلال مراسلة الموردين قبل نفاذ الكمية بمدة كافية. 4. إعادة هندسة التدفق توسيع الممرات بين (Layout Optimization): الرفوف لضمان انسيابية الحركة. وضع السلع الأساسية (الحليب، الخبز، الزيت) في أماكن مدروسة لتقليل التكدس في نقطة واحدة. مقترح إضافي لتفايدي الأزمات مستقبلا: إنشاء "مخزون استراتيجي" للمجمع: تخصيص مستودع فرعي خاص بالمواد الواسعة الاستهلاك، يعمل كصمام أمان في حال تذبذب التوريد الخارجي، لضمان تلبية احتياجات سكان المنطقة بانتظام. هل ترغب في تفاصيل أكثر حول كيفية تنظيم المخازن أو طرق عرض السلع لزيادة المبيعات؟ لتحسين خدمات مجمع عسيلة توفير النقل
97.1	.7	.7	1	

من وجهة نظري، يمكن تحسين خدمات مجمع عسيلة وتقادي الأزمات مستقبلا من خلال التركيز على عدة نقاط أساسية، أهمها تحسين جودة التواصل مع الزبائن والاستماع لانشغالاتهم بشكل مستمر، بالإضافة إلى تدريب العاملين على التعامل وإدارة المواقف الصعبة	2	1.5	1.5	98.5
ياك سكر وه اصلا	1	.7	.7	99.3
يجب تعزيز إجراءات النظافة والسلامة وتوفير صيانة دورية للمرافق لتفادي الأعطال المفاجئة. ومن المهم أيضا اعتماد نظام رقمي لتلقي الشكاوى والاقتراحات ومعالجتها بسرعة. وأخيرا، يمكن تطوير خطط استباقية لإدارة الأزمات تضمن سرعة التدخل وتقليل الآثار السلبية، مما يساهم في رفع رضا الزبائن وتحسين صورة المجمع	1	.7	.7	100.0
Total	137	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B1_Response	137	1.00	3.00	2.5255	.47217
B2_Communication	137	1.40	3.00	2.4015	.43891
B3_Recovery	137	1.20	3.00	2.3372	.47263
Crisis_Management	137	1.40	3.00	2.4214	.39149
Customer_Switching	137	1.20	3.00	2.1460	.42617
Valid N (listwise)	137				

CORRELATIONS

Correlations

		Crisis_Manage ment	Customer_Switic hing
Crisis_Management	Pearson Correlation	1	-.134
	Sig. (2-tailed)		.119
	N	137	137
Customer_Switching	Pearson Correlation	-.134	1
	Sig. (2-tailed)	.119	
	N	137	137

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Crisis_Management ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Customer_Switching

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.134 ^a	.018	.011	.42390

a. Predictors: (Constant), Crisis_Management

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.442	1	.442	2.459	.119 ^b
	Residual	24.258	135	.180		
	Total	24.700	136			

a. Dependent Variable: Customer_Switching

b. Predictors: (Constant), Crisis_Management

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.499	.228		10.972	.000
	Crisis_Management	-.146	.093	-.134	-1.568	.119

a. Dependent Variable: Customer_Switching

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	B3_Recovery, B1_Response, B2_Communication ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Customer_Switching

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.225 ^a	.051	.029	.41990

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.250	3	.417	2.363	.074 ^b
	Residual	23.450	133	.176		
	Total	24.700	136			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.418	.229		10.539	.000
	B1_Response	.122	.090	.135	1.354	.178
	B2_Communication	-.039	.128	-.040	-.302	.763
	B3_Recovery	-.208	.120	-.231	-1.737	.085

ANOVA

Customer_Switching

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.381	2	.191	1.050	.353
Within Groups	24.319	134	.181		
Total	24.700	136			

