

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

دور إدارة الأزمات في تحسين أداء الموظفين في البنوك السعودية
دراسة تطبيقية على عينة من موظفي البنوك في جدة

أسم الطالب

أبوبكر جمال عبد الستار

232002056

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول -2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
5	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي
11	1.4. أسئلة الدراسة
12	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
15	1.7. نموذج الدراسة
17	1.8. منهجية الدراسة
19	1.9. الدراسة الميدانية
21	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
2	
	4
25	2.1. المقدمة
26	2.2. المتغير المستقل
28	2.3. المتغير التابع
30	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
31	2.5. الخاتمة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

الفقرة الأولى – أهمية الأداء المؤسسي وأثر الأزمات:

تشهد المؤسسات والبنوك في العصر الحديث تطوراً ملحوظاً في عمليات الأداء المؤسسي، ويظهر ذلك بشكل خاص أثناء الأزمات، حيث يساهم الأداء المؤسسي القوي في تجنب انهيار المنظمات وجعلها صامدة أمام التحديات. وقد شهد القرن العشرون العديد من الأزمات التي أثرت على المؤسسات البنكية سواء داخل المملكة العربية السعودية أو على المستوى العالمي، وكان لها أثر كبير على استقرار القطاع المالي.

الفقرة الثانية – الأزمة المالية العالمية وأثرها:

بعد اندلاع أكبر أزمة مالية في القرن العشرين، والتي أدت إلى إفلاس أكثر من مائة بنك والعديد من شركات التأمين وبيوت التمويل في الولايات المتحدة الأمريكية، أصبح هناك اهتمام كبير بتقييم أداء البنوك وإعادة هيكلة أنظمتها المالية. وقد أبرزت هذه الأزمة ضرورة وجود استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر للحفاظ على استمرارية عمل البنوك والمؤسسات المالية (باشيخ، 2014م).

الفقرة الثالثة – العولمة المالية والأزمات المتلاحقة:

يشير البرماوي (2023) إلى أن الفكر الرأسمالي يعتمد على التطور والتجديد للحفاظ على استمراريته، وكان من أهم مظاهر هذا التطور نشأة مفهوم العولمة، وبالأخص العولمة المالية، التي بدأت في بداية ثمانينيات القرن الماضي. وعلى الرغم من مزاياها، رافق العولمة المالية العديد من الأزمات، مثل أزمة المكسيك 1995، وأزمة دول شرق آسيا 1997، والأزمة المالية العالمية 2008، بالإضافة إلى أزمات أخرى اجتاحت الدول المتقدمة والناشئة على حد سواء.

الفقرة الرابعة – إدارة الأزمات وأثرها على الأداء:

تتضح أهمية إدارة الأزمات في قدرة المؤسسات على استشراف المخاطر والتخطيط المسبق، مما يتيح للبنوك اتخاذ قرارات سريعة ومناسبة في الأوقات الحرجة. وتساهم استراتيجيات إدارة الأزمات الفعالة في تحسين دعم الموظفين وتمكينهم من التعامل مع التحديات بكفاءة، وتعزز الثقة والتعاون بين فرق العمل، مما يساهم في رفع الأداء العام للمؤسسة وزيادة قدرتها على الابتكار والتكيف مع الظروف المتغيرة.

الفقرة الخامسة – هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة الأزمات في تعزيز أداء الموظفين داخل البنوك السعودية، من خلال استعراض الأساليب والتقنيات المستخدمة، وتحليل التحديات والفرص التي قد تواجه المؤسسات البنكية. ويسعى البحث إلى تقديم رؤى واضحة تساعد في فهم كيفية تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين القدرة التنافسية للبنوك في مواجهة الأزمات المالية.

1.2. مشكلة الدراسة

الفقرة الأولى – التحديات والأزمات في البنوك الحديثة:

على الرغم من التقدم الكبير في مجال تطوير البنوك والتكنولوجيا الحديثة، التي ساهمت بشكل

ملحوظ في تحسين أداء البنوك والمصارف في كافة أنحاء العالم، يظل هناك تحديات وأزمات تواجه هذه البنوك. يتساءل البحث حول كيفية استخدام إدارة الأزمات في تحسين أداء المصارف في البنوك السعودية، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المستمرة.

الفقرة الثانية – دور إدارة الأزمات في تعزيز الأداء:

تهدف إدارة الأزمات إلى تأهيل وتوظيف الموظفين وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة للحد من الأسباب المحتملة للأزمات. فالتعامل مع الأزمات بشكل علمي يساعد على إيجاد حلول فعالة ويضمن نجاح الوحدات الإدارية في تجاوز المشكلات غير المتوقعة. كما أن تبني الاتجاهات الحديثة في إدارة الأزمات يعزز الصورة الإيجابية للمنظمة ويقوي الدور المؤسسي لها (البوعيين، 2020).

الفقرة الثالثة – أهمية الموظفين المؤهلين:

مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا المالية (الفتك) في السنوات الأخيرة، أصبح أداء الموظفين في البنوك السعودية أكثر أهمية من أي وقت مضى. فالكوادر المؤهلة تلعب دوراً حيوياً في ضمان استمرارية العمليات المصرفية وتحسين تجربة العملاء، وذلك بما يتوافق مع توجه الحكومة السعودية نحو تعزيز الكفاءات المحلية وتقديم خدمات ذات جودة عالية، مدعومة برؤية المملكة 2030 التي تركز على توظيف المواطنين والاعتماد على الكوادر الوطنية.

الفقرة الرابعة – تحسين الأداء الوظيفي واستدامة القطاع المالي:

أصبح الاهتمام بتطوير أداء الموظفين جزءاً من استراتيجيات البنوك السعودية لمواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية والأزمات المحتملة. إذ يضمن تحسين الأداء الوظيفي قدرة البنوك على المنافسة محلياً، ويعزز استدامة القطاع المالي في المملكة. وفي ظل تأثير الأزمات على كفاءة الموظفين، يبرز دور إدارة الأزمات في تقديم استراتيجيات وحلول للتخفيف من هذه التأثيرات السلبية وتحسين الأداء الوظيفي بشكل فعال.

الفقرة الخامسة – مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يلعب الدور المحوري لإدارة الأزمات في البنوك السعودية دوراً أساسياً في تقليل المخاطر المحتملة، وإيجاد حلول جذرية للتحديات والإشكاليات التي قد تنشأ نتيجة تلك الأزمات، مما يضمن استقرار البنوك واستمرارية العمل بكفاءة حتى في أوقات الأزمات. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

ما هي تصورات الموظفين لمواجهة الأزمات التي قد تحصل في القطاع المصرفي في البنوك السعودية؟

ما هي تصورات الموظفين لمستوى أداء إدارة البنوك في القطاع المصرفي في البنوك السعودية؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

قلة الدراسات المحلية المتخصصة:

رغم أهمية إدارة الأزمات في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن الدراسات النظرية التي تناولت دور إدارة الأزمات في البنوك السعودية بشكل مباشر ما زالت محدودة، وغالبية الأبحاث تركز على تجارب دولية تختلف ظروفها الاقتصادية والثقافية عن المملكة.

نقص التكامل بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين:

الأدبيات النظرية الموجودة غالباً تركز إما على إدارة الأزمات أو على أداء الموظفين بشكل منفصل،

دون وجود نموذج شامل يربط بين استراتيجيات إدارة الأزمات وتأثيرها المباشر على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات البنكية.

قلة التركيز على التكنولوجيا المالية: (FinTech)

مع التوسع الكبير في استخدام التكنولوجيا المالية، هناك فجوة نظرية في فهم كيفية تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظفين في بيئة عمل تعتمد على حلول مالية رقمية، وما إذا كانت الاستراتيجيات التقليدية كافية للتعامل مع التحديات الحديثة.

نقص الدراسات حول العولمة المالية والأزمات العابرة للحدود:

مع تعقيد النظام المالي العالمي وارتباط البنوك السعودية بالأسواق الدولية، هناك فجوة في الدراسات النظرية التي تدرس أثر الأزمات المالية العالمية على الأداء المؤسسي للموظفين في البنوك المحلية.

غياب نماذج تقييم شاملة:

الأبحاث الحالية لا توفر نماذج نظرية متكاملة لتقييم فعالية إدارة الأزمات في تحسين الأداء الوظيفي، ولا تحدد بشكل واضح المعايير والمؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس هذا التأثير داخل البنوك.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. قلة الدراسات التطبيقية في البنوك السعودية:

مع أن إدارة الأزمات تعتبر أداة مهمة لتعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن الدراسات التطبيقية التي ركزت على البنوك السعودية محدودة، ولا توفر بيانات كافية حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات فعلياً داخل هذه البنوك.

2. غياب التقييم العملي لتأثير إدارة الأزمات على الموظفين:

القليل من الدراسات استعرضت تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء الوظيفي للموظفين بشكل عملي، مما يجعل من الصعب معرفة مدى فعالية هذه الإجراءات في تحسين مستوى الكفاءة والتعامل مع التحديات اليومية.

3. **قلة التركيز على التدريب والتطوير في ظل الأزمات:**
هناك فجوة في البحوث التطبيقية التي تدرس كيف يمكن لتدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم أن يساهم في زيادة قدرتهم على مواجهة الأزمات، خاصة في بيئة مصرفية متطورة تعتمد على التكنولوجيا المالية.
4. **نقص دراسة التفاعل بين إدارة الأزمات والتكنولوجيا المالية (FinTech):**
لا توجد دراسات تطبيقية كافية توضح كيف يمكن لاستراتيجيات إدارة الأزمات أن تتكيف مع بيئة عمل تعتمد على التكنولوجيا المالية، وما تأثير ذلك على الأداء الفعلي للموظفين في البنوك السعودية.
5. **غياب مؤشرات واضحة لقياس نجاح إدارة الأزمات:**
لا توجد أداة قياس أو مؤشرات عملية محددة داخل البنوك السعودية تمكن من تقييم مدى نجاح إدارة الأزمات في تعزيز الأداء المؤسسي، ما يترك فجوة بين النظرية والتطبيق العملي.
- السؤال الرئيسي للدراسة:**
بناءً على الفجوات السابقة، يمكن صياغة السؤال الرئيسي على النحو التالي:
كيف تساهم إدارة الأزمات في تعزيز أداء الموظفين في البنوك السعودية، وما الأساليب والتقنيات التي يمكن تبنيها لمواجهة التحديات والأزمات؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الأزمات في تعزيز الأداء المؤسسي للموظفين داخل البنوك السعودية
فهي تسلط الضوء على كيفية تمكين الموظفين من مواجهة التحديات والأزمات المالية والتكنولوجية بفعالية
مما يضمن استمرارية العمليات المصرفية وتحسين تجربة العملاء
كما تساهم الدراسة في تطوير فهم استراتيجيات إدارة الأزمات وأدواتها العملية

وتحديد العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين في بيئة مصرفية متطورة تعتمد على التكنولوجيا المالية.(FinTech).

علاوة على ذلك

توفر الدراسة رؤى عملية لصانعي القرار في البنوك السعودية لتصميم برامج تدريبية وتنموية تلائم تحديات العصر الحالي، وتساعد في توطين المهارات وفق رؤية المملكة 2030

كما تساهم في تعزيز قدرة البنوك على المنافسة واستدامة القطاع المالي، وتقليل المخاطر المحتملة التي قد تنشأ نتيجة الأزمات المالية أو العملية

وبشكل عام

فإن أهمية الدراسة تكمن في تقديم قاعدة علمية تطبيقية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات البنكية لتطوير أداء موظفيها وتحسين كفاءة عملها، بما يحقق استقرار واستدامة القطاع المالي في المملكة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل أهمية الدراسة على المستوى النظري في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين في البنوك

فهي تساهم في تطوير المفاهيم والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة الأزمات وتأثيرها على الأداء الوظيفي، خصوصاً في بيئة مصرفية تعتمد على التكنولوجيا المالية.(FinTech)

كما تساعد الدراسة في سد الفجوات النظرية المتعلقة بضعف التكامل بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين وتقديم إطار مفاهيمي واضح يربط بين استراتيجيات إدارة الأزمات وتحسين كفاءة العاملين كذلك، تتيح نتائج الدراسة للباحثين إمكانية تطوير نماذج تقييم مستقبلية لقياس فعالية إدارة الأزمات وتأثيرها على الأداء المؤسسي مما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة المالية والمصرفية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهميتها على المستوى التطبيقي من خلال تقديم توصيات وحلول عملية للبنوك السعودية لتعزيز أداء موظفيها في مواجهة الأزمات المالية والتكنولوجية. فهي تساعد صانعي القرار والمديرين التنفيذيين في تصميم استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات، بما يضمن استمرارية العمليات المصرفية وتقليل المخاطر المحتملة.

كما تساهم الدراسة في تحسين برامج التدريب والتطوير المهني للموظفين، وتمكينهم من التعامل مع التحديات بشكل أكثر كفاءة، ما يعزز من قدرتهم على الابتكار وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء. علاوة على ذلك، تدعم الدراسة أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال التركيز على توطيد الكوادر الوطنية وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في القطاع المالي، مما يساهم في استدامة البنوك وزيادة قدرتها التنافسية محلياً وإقليمياً.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة والفجوات النظرية والتطبيقية

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما هي تصورات الموظفين لمواجهة الأزمات التي قد تحصل في القطاع المصرفي في البنوك السعودية؟
2. ما هي تصورات الموظفين لمستوى أداء إدارة البنوك في التعامل مع الأزمات في القطاع المصرفي في البنوك السعودية؟
3. ما الأساليب والتقنيات التي تستخدمها إدارة الأزمات لتعزيز أداء الموظفين في البنوك السعودية؟
4. كيف تؤثر إدارة الأزمات على كفاءة الموظفين وأدائهم الوظيفي في البنوك السعودية؟
5. ما التحديات والفرص التي تواجه البنوك السعودية عند تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات لتعزيز الأداء المؤسسي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة الأزمات في تعزيز أداء الموظفين داخل البنوك السعودية

وتحقيق فهم معمق لكيفية تطبيق الاستراتيجيات الفعالة في مواجهة التحديات المالية والتكنولوجية. ويمكن تلخيص أهداف الدراسة في النقاط التالية

مع توضيح كل هدف:

1. تحليل تصورات الموظفين حول مواجهة الأزمات في القطاع المصرفي السعودي:
تهدف الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر الموظفين وتجاربهم الشخصية في التعامل مع الأزمات وفهم مدى استعدادهم وقدرتهم على مواجهة المشكلات المفاجئة. هذا التحليل يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيات إدارة الأزمات من منظور الموظفين، مما يساهم في تحسين خطط الاستجابة المستقبلية.
2. تقييم أداء إدارة البنوك في التعامل مع الأزمات وتأثيرها على الموظفين:
يسعى البحث إلى دراسة مدى فعالية السياسات والإجراءات التي تتبعها إدارة البنوك أثناء الأزمات وكيف تؤثر هذه السياسات على معنويات الموظفين ومستوى أدائهم. من خلال هذا التقييم، يمكن تحديد الفجوات في إدارة الأزمات ووضع توصيات لتعزيز قدرة الإدارة على دعم موظفيها.
3. تحديد الأساليب والتقنيات المستخدمة في إدارة الأزمات لتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين:
تهدف الدراسة إلى التعرف على الأساليب العملية والتقنيات الحديثة التي تعتمد عليها البنوك السعودية في إدارة الأزمات، مثل التدريب المستمر، استخدام التكنولوجيا المالية، وتطوير خطط استجابة سريعة. هذا الهدف يساهم في توفير إطار عملي يمكن تكراره أو تحسينه لضمان كفاءة الموظفين أثناء الأزمات.
4. استكشاف تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الموظفين وأدائهم الوظيفي في البنوك السعودية:
يسعى البحث إلى قياس مدى تأثير الاستراتيجيات والإجراءات المتبعة في إدارة الأزمات على قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء. هذا الهدف يساعد على فهم العلاقة المباشرة بين إدارة الأزمات والأداء الوظيفي في بيئة العمل المصرفية.

5. تسليط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه البنوك عند تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات: تهدف الدراسة إلى التعرف على العقبات التي قد تواجه البنوك أثناء تطبيق سياسات إدارة الأزمات، مثل مقاومة التغيير أو نقص الموارد

وكذلك الفرص التي يمكن استغلالها لتعزيز الأداء المؤسسي. هذا الهدف يساهم في تقديم حلول عملية لدعم استمرارية الأعمال وتحسين استجابة البنوك للأزمات المستقبلية.

6. تقديم توصيات عملية للبنوك السعودية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة الموظفين على التعامل مع الأزمات بفعالية:

يسعى البحث إلى صياغة مجموعة من التوصيات القابلة للتطبيق، سواء على مستوى الإدارة أو الموظفين، لتعزيز كفاءة العمل المصرفي في أوقات الأزمات. ويهدف هذا الهدف إلى توفير قاعدة علمية وعملية يمكن للبنوك الاعتماد عليها لتطوير استراتيجيات إدارة الأزمات وتحقيق استدامة القطاع المالي في المملكة.

1.6. فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها

تم صياغة الفرضيات التالية للتحقق من العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين في البنوك السعودية:

1. الفرضية الأولى:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الأزمات في البنوك السعودية وتحسين

أداء الموظفين الوظيفي.

تفسير: يشير هذا الافتراض إلى أن الاستراتيجيات والإجراءات الفعالة لإدارة الأزمات تساعد الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى وتقلل من التأثيرات السلبية للأزمات على بيئة العمل.

2. الفرضية الثانية:

توظيف الأساليب والتقنيات الحديثة في إدارة الأزمات يساهم في تعزيز قدرة الموظفين على التعامل مع التحديات المالية والتكنولوجية.

تفسير: تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى فعالية استخدام التكنولوجيا المالية والتدريب المستمر وأدوات الدعم الإداري في رفع مستوى أداء الموظفين خلال الأزمات.

3. الفرضية الثالثة:

يوجد تأثير إيجابي لإدارة الأزمات على ثقة الموظفين ومعنوياتهم داخل البنوك السعودية.

تفسير: تشير هذه الفرضية إلى أن الدعم المستمر والإجراءات المنظمة خلال الأزمات يعزز من رضا الموظفين ويزيد التزامهم تجاه المؤسسة.

4. الفرضية الرابعة:

تواجه البنوك السعودية تحديات محددة عند تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات، إلا أن استغلال الفرص المتاحة يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

تفسير: تهدف هذه الفرضية إلى التعرف على العلاقة بين التحديات والفرص في إدارة الأزمات وكيف يمكن أن تتحول هذه التحديات إلى فرص لتعزيز الأداء.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج هذه الدراسة على توضيح العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين في البنوك السعودية، بحيث يتم عرض العناصر الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين أثناء الأزمات المالية والتكنولوجية.

ويتكون نموذج الدراسة من المتغيرات التالية:

1. المتغير المستقل:

- إدارة الأزمات في البنوك السعودية، ويشمل:
 - الاستراتيجيات والخطط المعتمدة لمواجهة الأزمات.
 - الأساليب والتقنيات الحديثة المستخدمة، مثل التدريب، التكنولوجيا المالية، وخطط الدعم الإداري.

2. المتغير التابع:

- أداء الموظفين في البنوك السعودية، ويشمل:
 - كفاءة الموظف في أداء مهامه.
 - مستوى الالتزام والانضباط الوظيفي.
 - القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات.
 - الرضا الوظيفي والمعنويات أثناء الأزمات.

3. متغيرات وسيطة/تأثيرية (إن وجدت):

- التحديات التي تواجه البنوك أثناء تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات.
- الفرص المتاحة لتعزيز الأداء المؤسسي.

يعكس نموذج الدراسة العلاقة الافتراضية بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين، ويهدف إلى اختبار هذه العلاقة عبر تحليل تصورات الموظفين ومستوى فعالية الإدارة أثناء الأزمات. كما يوضح كيف يمكن لفعالية إدارة الأزمات أن تؤثر بشكل مباشر على الكفاءة، الإنتاجية، والمعنويات الوظيفية، مما يدعم استدامة القطاع المالي ويعزز القدرة التنافسية للبنوك السعودية.

ملاحظة: يمكن تمثيل هذا النموذج في رسم تخطيطي (مخطط بياني) يوضح:

- السهم من المتغير المستقل (إدارة الأزمات) إلى المتغير التابع (أداء الموظفين)،
- مع الإشارة إلى المتغيرات الوسيطة (التحديات والفرص) التي قد تؤثر على العلاقة.

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على منهجية علمية دقيقة تهدف إلى دراسة أثر إدارة الأزمات على أداء الموظفين في البنوك السعودية، مع التركيز على تحليل التصورات والتجارب العملية للموظفين والإدارة خلال الأزمات المالية والتكنولوجية.

1. منهج البحث:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى وصف الواقع الحالي لإدارة الأزمات وأدائها وتأثيرها على موظفي البنوك، مع تحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة (إدارة الأزمات) والمتغيرات التابعة (أداء الموظفين). ويتيح هذا المنهج فهم مدى فعالية الاستراتيجيات المعتمدة واستكشاف الفجوات النظرية والتطبيقية.

2. أداة جمع البيانات:

سيتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من موظفي البنوك السعودية، حيث يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لتقييم تصورات الموظفين حول:

فعالية إدارة الأزمات.

تأثيرها على الأداء الوظيفي والكفاءة.

التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات.
كما يمكن دعم الدراسة بالمقابلات الشخصية مع بعض المدراء التنفيذيين للحصول على رؤية أعمق حول استراتيجيات إدارة الأزمات.

3. عينة البحث:

تشمل عينة الدراسة موظفين من عدد من البنوك السعودية الكبرى، مع مراعاة التمثيل المناسب لجميع المستويات الوظيفية والأقسام المختلفة داخل البنوك. وسيتم اختيار العينة بطريقة الاختيار العشوائي الطبقي لضمان شمولية النتائج وتعزيز موثوقيتها.

4. طرق تحليل البيانات:

سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التحليل الوصفي، اختبار الفرضيات، وتحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة. كما يمكن استخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو غيرها لتقديم نتائج دقيقة وموثوقة.

5. حدود الدراسة:

جغرافياً: تقتصر الدراسة على البنوك السعودية.

زمنياً: تركز على الأداء والتجارب خلال الفترة الأخيرة التي شهدت تغيرات اقتصادية وتكنولوجية.

موضوعياً: تركز على العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين، دون التطرق إلى المتغيرات الاقتصادية الأخرى بشكل تفصيلي.

1.9. الدراسة الميدانية

تُعد الدراسة الميدانية خطوة أساسية لتطبيق منهجية البحث واختبار الفرضيات المتعلقة بدور إدارة الأزمات في تعزيز أداء الموظفين في البنوك السعودية. وتهدف هذه المرحلة إلى جمع بيانات مباشرة من الواقع العملي للبنوك، بما يسمح بتحليل العلاقة بين إدارة الأزمات والأداء الوظيفي للموظفين بشكل دقيق وموثوق.

1. أهداف الدراسة الميدانية:

التعرف على تصورات الموظفين حول فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات.
تقييم مدى تأثير إدارة الأزمات على الأداء الوظيفي والكفاءة العامة للموظفين.
الكشف عن التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق أساليب وتقنيات إدارة الأزمات في البنوك السعودية.
دعم النتائج النظرية والتحقق من صحة الفرضيات الموضوعة في الدراسة.

2. أداة الدراسة الميدانية:

سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات الموجهة للموظفين، والتي تحتوي على أسئلة كمية ونوعية لتقييم:

فعالية إدارة الأزمات.

مستوى كفاءة وأداء الموظفين.

درجة الرضا الوظيفي والمعنويات أثناء الأزمات.
بالإضافة إلى إمكانية إجراء مقابلات شخصية مع بعض المدراء التنفيذيين للحصول على معلومات نوعية تدعم فهم العلاقة بين الإدارة والأداء في ظل الأزمات.

3. عينة الدراسة الميدانية:

سيتم اختيار عينة من موظفي البنوك السعودية الكبرى، مع مراعاة:

شمول جميع المستويات الوظيفية (الإدارية، التنفيذية، والفنية).

تمثيل الأقسام المختلفة داخل البنك (المالية، العمليات، خدمة العملاء، والتقنية).

استخدام طريقة الاختيار العشوائي الطبقي لضمان موثوقية النتائج وتمثيلها للقطاع البنكي بشكل كامل.

4. أهمية الدراسة الميدانية:

تكمن أهمية هذه المرحلة في الحصول على بيانات واقعية تعكس الوضع الفعلي داخل البنوك السعودية، مما يتيح للباحث تحليل العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين بدقة. كما تساعد الدراسة الميدانية في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق على مستوى الإدارة والموظفين، بما يدعم تطوير الأداء المؤسسي وتحسين القدرة التنافسية للبنوك في مواجهة الأزمات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يهدف مخطط المشروع المقترح إلى توضيح خطوات الدراسة بشكل منظم، يضمن تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته بطريقة منهجية. ويشمل المخطط المراحل التالية:

1. تحديد مشكلة الدراسة وفجوات البحث:

دراسة الفجوات النظرية والتطبيقية المتعلقة بإدارة الأزمات وأداء الموظفين في البنوك السعودية.

صياغة السؤال الرئيسي وأسئلة الدراسة الفرعية لتوجيه البحث بشكل دقيق.

2. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:

استعراض الدراسات المحلية والدولية المرتبطة بإدارة الأزمات وأداء الموظفين.

تحليل النماذج النظرية وأساليب تقييم الأداء الوظيفي خلال الأزمات.

3. تحديد أهداف الدراسة وفرضياتها:

صياغة أهداف واضحة ترتبط بتحليل تصورات الموظفين، تقييم أداء الإدارة، واستكشاف التقنيات والأساليب المستخدمة في إدارة الأزمات.

وضع فرضيات الدراسة لاختبار العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين.

4. تصميم نموذج الدراسة:

تحديد المتغيرات المستقلة (إدارة الأزمات) والمتغيرات التابعة (أداء الموظفين).

توضيح المتغيرات الوسيطة وتأثيرها على العلاقة بين المتغيرات الرئيسية.

5. تحديد منهجية البحث وأدوات جمع البيانات:

اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.

تصميم الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات من موظفي البنوك السعودية.

6. اختيار عينة الدراسة:

تحديد عينة ممثلة لجميع المستويات الوظيفية والأقسام داخل البنوك.

استخدام طريقة الاختيار العشوائي الطبقي لضمان تمثيل النتائج.

7. جمع وتحليل البيانات الميدانية:

توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات مع الموظفين والمدراء.

تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

8. استخلاص النتائج والتوصيات:

تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة.

تقديم توصيات عملية للبنوك السعودية لتحسين إدارة الأزمات وتعزيز أداء الموظفين.

9. كتابة التقرير النهائي للبحث:

إعداد الفصل الأول (المقدمة، الفجوات، أهمية الدراسة، أسئلة الدراسة، أهدافها، فرضياتها، نموذج

الدراسة، المنهجية، والدراسة الميدانية).

أخيرا صياغة النتائج والتوصيات والملاحق بشكل أكاديمي متكامل.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

المقدمة

يهدف الفصل الثاني من هذه الدراسة إلى تقديم الإطار النظري لمفهوم إدارة الأزمات وأثرها على أداء الموظفين في البنوك السعودية ويستعرض هذا الفصل أهم المفاهيم الأساسية والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة الأزمات بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وكفاءة الموظفين في القطاع المصرفي.

يبدأ هذا الفصل بتعريف إدارة الأزمات وأنواعها وأهدافها مع التركيز على الأساليب والتقنيات المستخدمة في مواجهة الأزمات المالية والتكنولوجية، خصوصاً في بيئة عمل البنوك. كما يتناول الفصل العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين أثناء الأزمات، بما في ذلك التدريب والتطوير

الدعم الإداري، استخدام التكنولوجيا المالية، وتأثير الثقافة التنظيمية على استجابة الموظفين للأزمات

ويهدف هذا الفصل أيضاً إلى توضيح الفجوات النظرية الموجودة في الأدبيات السابقة والتي دفعت إلى إجراء هذه الدراسة، بالإضافة إلى تقديم نماذج مفاهيمية تساعد على فهم العلاقة بين إدارة الأزمات والأداء الوظيفي للموظفين

ومن خلال ذلك، يسعى الفصل إلى بناء قاعدة معرفية قوية تُمكن الباحث من ربط النظرية بالتطبيق العملي في الفصل الميداني لاحقاً.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل

في هذه الدراسة إدارة الأزمات، ويشير إلى الإجراءات والاستراتيجيات التي تتبعها البنوك السعودية للتعامل مع التحديات والمواقف الطارئة التي قد تؤثر على الأداء المؤسسي والوظيفي للموظفين ويُعد هذا المتغير محورياً في فهم كيفية تأثير التخطيط والتنظيم والقدرة على الاستجابة للأزمات على كفاءة الموظفين وفعالية العمل المصرفي.

عناصر المتغير المستقل:

1. استراتيجيات إدارة الأزمات:
تشمل الخطط والسياسات التي تعتمد عليها البنوك لمواجهة الأزمات المالية والتكنولوجية، مثل وضع خطط الطوارئ، وتحديد المسؤوليات
2. وتخصيص الموارد اللازمة لضمان استمرار العمليات المصرفية.
3. التدريب والتطوير:
يشتمل على برامج تأهيل الموظفين لمواجهة الأزمات، وزيادة قدرتهم على التعامل مع المشكلات المفاجئة، بما يرفع مستوى كفاءتهم ويسهم في تحسين الأداء الوظيفي أثناء الظروف الحرجة
4. استخدام التكنولوجيا المالية: (FinTech)
يشمل الاعتماد على الحلول التقنية لإدارة العمليات المصرفية بفعالية أثناء الأزمات، مثل أنظمة المراقبة، وأدوات التواصل السريع، وبرامج إدارة المخاطر.

5. الدعم الإداري والثقافة التنظيمية:

يشمل قدرة الإدارة على توجيه الفرق، توفير الموارد اللازمة، تعزيز التعاون بين الموظفين، وتشجيع بيئة عمل تدعم الابتكار والتكيف مع التغيرات المفاجئة.

ويعكس هذا المتغير كيف يمكن لإدارة الأزمات أن تكون أداة فعّالة لتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين، والحد من الآثار السلبية للأزمات، وتحقيق استقرار واستدامة القطاع المالي في المملكة. ويشكل هذا المتغير المستقل الأساس الذي تعتمد عليه الفرضيات ونموذج الدراسة في تحليل العلاقة بين إدارة الأزمات والأداء الوظيفي للموظفين.

2.3. المتغير التابع

يمثل المتغير التابع في هذه الدراسة أداء الموظفين في البنوك السعودية، ويشير إلى مدى كفاءة وفاعلية الموظفين في أداء مهامهم الوظيفية أثناء الأزمات

وكيفية تأثير إدارة الأزمات على قدراتهم على التعامل مع التحديات المالية والتكنولوجية بشكل فعال

ويعد هذا المتغير محورياً لتقييم أثر الاستراتيجيات والسياسات المتبعة في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي.

عناصر المتغير التابع:

1. الكفاءة الوظيفية:

تشير إلى قدرة الموظف على تنفيذ المهام المطلوبة بدقة وفي الوقت المناسب، مع المحافظة على جودة العمل أثناء الأزمات والتحديات المفاجئة.

2. الالتزام والانضباط الوظيفي:

يعكس مدى التزام الموظفين بالقوانين والإجراءات الداخلية للبنك، واستمرارهم في أداء واجباتهم بشكل منتظم حتى في الظروف الحرجة.

3. القدرة على الابتكار والتكيف:

تشمل قدرة الموظفين على تقديم حلول جديدة للتحديات التي تنشأ أثناء الأزمات، والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل المصرفية.

4. الرضا الوظيفي والمعنويات:

يرتبط مستوى رضا الموظفين ومعنوياتهم بكيفية تعامل الإدارة مع الأزمات، حيث يؤدي الدعم الفعّال وتوفير الموارد المناسبة إلى رفع الروح المعنوية وتحسين أداء الفريق ككل.

ويعكس هذا المتغير كيف يمكن لإدارة الأزمات أن تؤثر بشكل مباشر على تحسين أداء الموظفين، وزيادة كفاءتهم وإنتاجيتهم، بما يساهم في تحقيق استدامة العمل البنكي وتحسين القدرة التنافسية للبنوك السعودية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تتمحور هذه الدراسة حول العلاقة بين إدارة الأزمات كمتغير مستقل وأداء الموظفين كمتغير تابع، حيث تهدف إلى توضيح كيفية تأثير الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة في إدارة الأزمات على كفاءة الموظفين وأدائهم الوظيفي في البنوك السعودية.

تشير الأدبيات النظرية إلى أن إدارة الأزمات تعد أداة فعالة لتعزيز الأداء المؤسسي، إذ يمكن للخطط والإجراءات المنظمة، مثل التدريب المستمر، استخدام التكنولوجيا المالية، والدعم الإداري، أن تقلل من الآثار السلبية للأزمات على بيئة العمل. وعليه، فإن فعالية إدارة الأزمات تؤدي إلى:

1. تحسين كفاءة الموظفين:

حيث تساعد الإجراءات المنظمة على تمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة ودقة حتى في أوقات الضغط والأزمات.

2. رفع مستوى الالتزام والانضباط الوظيفي:

إذ يعزز الدعم الإداري والتخطيط المسبق من التزام الموظفين بالقوانين والسياسات الداخلية، مما يحافظ على استقرار العمليات المصرفية.

3. زيادة القدرة على الابتكار والتكيف:

تساعد إدارة الأزمات الموظفين على تطوير حلول مبتكرة للتحديات المفاجئة والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل المصرفية.

4. تعزيز الرضا الوظيفي والمعنويات:

حيث يساهم توفير الموارد المناسبة والدعم المستمر خلال الأزمات في رفع معنويات الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفضل أداء ممكن.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن إدارة الأزمات ليست مجرد أداة رد فعل للأزمات، بل هي استراتيجية متكاملة تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين. وتوضح العلاقة بين المتغيرين أن نجاح استراتيجيات إدارة الأزمات يعزز من كفاءة الموظفين، ويرفع مستوى إنتاجيتهم، ويسهم في استدامة العمل البنكي وتحقيق الأهداف المؤسسية للبنوك السعودية.

2.5. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تناول الإطار النظري للدراسة بشكل شامل، حيث ركز على مفهوم إدارة الأزمات ودورها الحيوي في تحسين الأداء المؤسسي للموظفين في البنوك السعودية

فقد تم توضيح أن إدارة الأزمات ليست مجرد استجابة لحالات الطوارئ، بل هي استراتيجية متكاملة تشمل التخطيط المسبق، وضع السياسات والإجراءات المناسبة، وتأهيل الموظفين لمواجهة التحديات المحتملة

كما تم التركيز على أداء الموظفين كمتغير تابع، مع إبراز أهم عناصره مثل الكفاءة الوظيفية، الالتزام والانضباط، القدرة على الابتكار والتكيف، ودرجة الرضا الوظيفي والمعنويات وأظهر التحليل النظري أن إدارة الأزمات الفعالة تسهم بشكل مباشر في تعزيز هذه العناصر، مما يرفع مستوى الأداء الوظيفي ويضمن استمرار العمليات المصرفية بكفاءة حتى في أصعب الظروف

وبالإضافة إلى ذلك، أبرز الفصل العلاقة المتبادلة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين حيث أوضحت الدراسات النظرية أن الاستراتيجيات المدروسة لإدارة الأزمات تؤثر بشكل إيجابي على قدرة الموظفين على التعامل مع التحديات المفاجئة وتحسين مستوى الإنتاجية، وتقليل الأخطاء والمخاطر التي قد تواجه المؤسسة. كما أن الدعم الإداري، التدريب المستمر واستخدام التكنولوجيا المالية (FinTech) تعمل جميعها على تعزيز جاهزية الموظفين وتمكينهم من اتخاذ قرارات سريعة وفعالة أثناء الأزمات

علاوة على ذلك، سلط الفصل الضوء على الفجوات النظرية الموجودة في الدراسات السابقة والتي لم تتناول بشكل كافٍ العلاقة العملية بين إدارة الأزمات والأداء الوظيفي في البنوك السعودية هذه الفجوات تبرر الحاجة إلى إجراء الدراسات التطبيقية والميدانية، من أجل قياس تأثير إدارة الأزمات بشكل دقيق وتقديم توصيات عملية يمكن للبنوك الاستفادة منها.

في الختام:

يمكن الاستنتاج أن فهم العلاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين ليس مجرد موضوع نظري بل يمثل أداة استراتيجية مهمة لتطوير القطاع المصرفي، وتعزيز استدامة البنوك، وزيادة قدرتها التنافسية محلياً وإقليمياً. كما أن النتائج النظرية التي تم استعراضها توفر قاعدة قوية للبحث الميداني القادم، مما يمهّد الطريق لتطبيق الأساليب العملية لرفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف البنوك السعودية بكفاءة.

قائمة المراجع

المقاطي، نايف فهد. (2014). إدارة الأزمات وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة.

[نايف فهد URL](#)

أزمة الرهن العقاري وانعكاساتها في اقتصاديات الدول العربية وطرق علاجها (2017). Journal of

University of Human Development

[مجلة التنمية البشرية URL](#)

أثر أزمة الرهن العقاري على البورصات العربية. (2010). حاج موسى، نسيمه وعلوي فاطمة الزهراء
مجلة الباحث. خلال الفترة 2008-2007

[URL أثر أزمة الرهن العقاري](#)

المجلة. "الأزمة المالية والاقتصادية العالمية" أزمة الرهن العقاري. (2010). عبد الرحمن، روابح
الاقتصادية

[URL الأزمة المالية والاقتصادية العالمية](#)

THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON CRISES MANAGEMENT
SYSTEM IN THE KSA BANKING ORGANIZATIONS – دور القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في
(2021) البنوك السعودية

[URL](#) مجلة علمية محكمة من منشورات متخصصة في مجالات الإدارة والأعمال

مجلة . (2024) أثر تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في تقييم أداء الموظفين في البنوك الإسلامية
المعهد العالي للدراسات النوعية

[URL](#) أثر تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في تقييم أداء الموظفين في البنوك الإسلامية

JESR مجلة (2024) أساليب مبتكرة لإدارة الأزمات لتحسين الأداء

[URL](#) اساليب مبتكره لإداره الازمات لتحسين الأداء في شركات