

أثر الرقابة التنظيمية على قدرة المؤسسة في إدارة الأزمة: دراسة مطبقة على شركات القطاع الخاص

بمدينة الدمام (قطاع البناء)

إعداد فريق البحث:

اسم الطالب/ة	الرقم الأكاديمي
روان محمد عبد الله العيثان	222000260
مقرن عبد الله عبد الرحمن الدخيل	222000306
جهاد محمد عبد الله المحميد	222000316

إشراف:

د.وليد عبد الجواد سليمان صديق

د.الفصيل عبد الحميد محمد حسن

2023 م / 1445 هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	■ بسملة
ب	■ ملخص الدراسة باللغة العربية
ج	■ ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
د	■ قائمة المحتويات
و	■ قائمة الجداول
	الفصل الأول : مدخل الى الدراسة
2	■ مقدمة الدراسة
4	■ مشكلة الدراسة
4	■ أهمية الدراسة
5	■ أهداف الدراسة
6	■ أسئلة الدراسة
6	■ متغيرات الدراسة
6	■ مصطلحات الدراسة
8	■ الدراسات السابقة الدراسة
16	■ مجالات الدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري
18	المبحث الأول: الرشاقة التنظيمية.
23	المبحث الثاني: مفهوم الأزمة
	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية
27	■ تمهيد
27	■ مجتمع وعينة الدراسة
29	■ صدق وثبات الاستبانة
34	■ الأساليب الاحصائية
	الفصل الرابع: مناقشة التساؤلات والفرضيات
42	■ مناقشة التساؤل الأول: درجة تطبيق الرشاقة التنظيمية في شركات البناء في مدينة الدمام

الصفحة	الموضوع
44	▪ مناقشة التساؤل الثاني: درجة تطبيق إدارة الأزمات في شركات البناء في مدينة الدمام
51	▪ مناقشة التساؤل الثالث: هل يوجد علاقة لمجال للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام؟
53	▪ مناقشة الفرضيات: توجد فروق دالة احصائياً في درجة متوسطات عينة الدراسة تجاه محورها ترجع لمتغيرات الدراسة.
59	▪ مناقشة الفرضيات: يوجد أثر دال احصائياً للرشاقة التنظيمية على إدارة الأزمات.
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	
60	▪ النتائج
65	▪ التوصيات
66	▪ المراجع
70	▪ الملاحق

قائمة الجداول

م	اسم الجدول	الصفحة
1	جنس أفراد العينة	27
2	عمر أفراد العينة	28
3	المؤهل العلمي لأفراد العينة	28
4	مهنة عينة الدراسة من أفراد العينة	29
5	معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد	30
6	معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد	31
7	معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد	32
8	يوضح معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاو الاستبانة	33
9	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الرشاقة التنظيمية في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	37
10	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد رشاقة الاستشعار) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	38
11	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد المرونة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	40
12	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد السرعة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	42
13	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	44
14	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (قبل الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	45
15	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (أثناء الأزمة) في	47

م	اسم الجدول	الصفحة
	شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	
16	المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (بعد انتهاء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام	49
17	علاقة مجال للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام	51
18	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير العمر	53
19	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير المؤهل العملي	55
20	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير المهنة	57
21	اختبارات ترجع لمتغير الجنس	58
22	نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد	59

المستخلص باللغة العربية

دراسة بعنوان: أثر الرقابة التنظيمية على قدرة المؤسسة في إدارة الأزمة: دراسة مطبقة على شركات القطاع الخاص بمدينة الدمام (قطاع البناء)

التعرف على درجة الرقابة التنظيمية ، والتعرف على درجة إدارة الأزمات، والعلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمات، والفروق بين أفراد العينة تجاه محوري الدراسة الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمات. بالإضافة لوجود أثر للرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، باستخدام أداة استبيان من اعداد الباحثة، على مجتمع الدراسة المكون من شركات البناء في مدينة الدمام ، وكانت عينة الدراسة التي أجابت على الاستبانة مقدارها (132) وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: درجة ممارسة الشركات للرقابة التنظيمية فكان درجتها عالية بمتوسط 3.855، وانحراف معياري قدره 0.416 ، درجة إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام جاءت بدرجة عالية بمتوسط 3.766 ، والانحراف المعياري 0.571. ، هناك علاقة إيجابية بين محور الرقابة التنظيمية ومحور إدارة الأزمات حيث كانت قيمة معامل بيرسون 0.798 وهي دالة عند 0.000، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء. لا توجد فروق دالة احصائية في محور الرقابة التنظيمية، وجميع أبعادها. ترجع لمتغير العمر. بينما توجد فروق دالة احصائية في استجابات عينة الدراسة نحو محور أثر الرقابة التنظيمية، ومحور إدارة الأزمات ترجع لمتغير العمر، لصالح العمر الأعلى. وكذلك في البعد الأول: قبل الأزمة ، وكذلك في بعد أثناء الأزمة. توجد فروق دالة احصائية في محور الرقابة التنظيمية، ترجع لمتغير المؤهل وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا. وكذلك توجد فروق دالة احصائية في البعد الأول: رقابة الاستشعار ، لا توجد فروق دالة احصائية في البعد الثاني: المرونة ، لا توجد فروق دالة احصائية في البعد الثالث: السرعة ، توجد فروق دالة احصائية في محور إدارة الأزمات، ترجع لمتغير المؤهل وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا. لا توجد فروق دالة احصائية في البعد الأول: قبل الأزمة . توجد فروق دالة احصائية في البعد الثاني: أثناء الأزمة ، توجد فروق دالة احصائية في البعد الثالث: بعد انتهاء الأزمة ، لصالح مؤهل الدراسات العليا ، لا توجد فروق دالة احصائية في محوري الدراسة ترجع لمتغير المهنة حيث جاءت قيمة ت في جميع المحاور والابعاد غير دالة عند مستوى 0.05 ، لا توجد فروق دالة احصائية في محوري الدراسة ترجع لمتغير الجنس حيث جاءت قيمة ت في جميع المحاور والابعاد غير دالة عند مستوى 0.05 ، يوجد أثر دال احصائياً للرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات.

وأوصت الدراسة

- ضرورة وضع خطط مناسبة لاستثمار الفرص المتاحة في سوق العمل من خلال تطوير أداء العاملين فيها بإخضاعهم للبرامج التدريبية الملائمة لزيادة قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل الداخلية والخارجية بهدف تلبية متطلبات المرتادين لمشاريع شركات البناء واحتياجاتهم وتطلعاتهم. ضرورة الاستعانة بخبراء متخصصين لتقليل حدة الأزمات ونتائجها، بالإضافة الى وضع توزيع المخطط الجيد للمسؤوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة أثناء وبعد حدوثها.

الكلمات المفتاحية:

- الرقابة التنظيمية. - إدارة الأزمات

ABSTRACT

A study entitled: The impact of organizational agility on the organization's ability to manage the crisis: a study applied to private sector companies in the city of Dammam (construction sector)

Identifying the degree of organizational agility, identifying the degree of crisis management, the relationship between organizational agility and crisis management, and the differences between the sample members regarding the two axes of the study: organizational agility and crisis management. In addition to the presence of an impact of organizational agility on crisis management in construction sector companies, the descriptive analytical approach was used for the study, using a questionnaire tool prepared by the researcher, on the study population consisting of construction companies in the city of Dammam, and the study sample that responded to the questionnaire was (132) and came out The study yielded the following results: The degree to which companies practiced organizational agility was high, with an average of 3.855, and a standard deviation of 0.416. The degree of crisis management in companies in the construction sector in Dammam was high, with an average of 3.766, and a standard deviation of 0.571. There is a positive relationship between the organizational agility axis and the crisis management axis, as the value of the Pearson coefficient was 0.798, which is significant at 0.000, and there is a statistically significant effect of organizational agility on crisis management in construction sector companies. There are no statistically significant differences in the axis of organizational agility and all its dimensions. It is due to the age variable. While there are statistically significant differences in the responses of the study sample towards the axis of the impact of organizational agility and the axis of crisis management due to the age variable, in favor of the higher age. And also in the first dimension: before the crisis, and also in the after dimension during the crisis. There are statistically significant differences in the organizational agility axis, due to the qualification variable, and the differences were in favor of the postgraduate qualification. There are also statistically significant differences in the first dimension: sensing agility. There are no statistically significant differences in the second dimension: flexibility. There are no statistically significant differences in the third dimension: speed. There are statistically significant differences in the crisis management axis, due to the qualification variable. The differences were in favor of the studies qualification. Supreme. There are no statistically significant differences in the first dimension: before the crisis. There are statistically significant differences in the second dimension: During the crisis, there are statistically significant differences in the third dimension: After the end of the crisis, in favor of the postgraduate qualification, there are no statistically significant differences in the two axes of the study due to the profession variable, as the T value in all axes and dimensions was non-significant when At the 0.05 level, there are no statistically significant differences in the two axes of the study due to the gender variable, as the T value in all axes and dimensions was not significant at the 0.05 level. There is a statistically significant effect of organizational agility on crisis management.

The study recommended

-The necessity of developing appropriate plans to exploit the opportunities available in the labor market by developing the performance of its employees by subjecting them to appropriate training programs to increase their ability to adapt to the internal and external work environment in order to meet the requirements, needs and aspirations of those who visit construction company projects. It is necessary to seek the assistance of specialized experts to reduce the severity of crises and their consequences, in addition to developing a good plan for distributing responsibilities among individuals to deal with the crisis during and after its occurrence.

key words:

-Organizational agility. - Crisis Management

الفصل الأول: مدخل الى الدراسة

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة
- متغيرات الدراسة
- الدراسات السابقة الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- مجالات الدراسة

المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة تحديات تتعلق بالتغيرات المستمرة والسريعة في البيئات التي تعمل بها؛ مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات العاملة في نفس المجال، وينشأ عن ذلك بعض من الأزمات بمستويات مختلفة ومسببات متباينة وحدة تأثير معينة؛ وهذا يتطلب توفير كوادرات ذات معرفة وكفاءة ومهارة متميزة وقدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات.

وتعد الرقابة التنظيمية من أهم الأساليب الإدارية في المنظمات التي تهتم بتعزيز الأداء، واستمرارية وجودها ورفع مستوى أداء العاملين فيها، وفي ضوء ذلك يمكن أن تساهم في إدارة الأزمات التي تتعرض لها المنظمات، وهذا يعتمد على مدى قدرة المنظمة على إدراك الأزمة والأوضاع المحيطة والقدرة على التجاوب السريع مع التغيرات السوقية، وتحتاج إدارة الأزمات إلى توافر منهجاً إدارياً يتطلب تطبيق مجموعة من المعايير والإجراءات الوقائية والعلاجية التي تساهم في تقليل مخاطر الأزمة والحد من آثارها واستثمارها كفرصة للنجاح وتحقيق عوائد أعلى من خلال إدراك الأزمة وأخذ التدابير اللازمة لإدارتها وجمع البيانات المتعلقة بها بدقة وتحديد البدائل ودراساتها واختيار فيما بينها. (الحارس، 2019)

وتعد الرقابة التنظيمية من أهم الأساليب الإدارية التي تهتم في تعزيز أداء المنظمات واستمرارية وجودها، واستدامة ميزتها التنافسية، ورفع مستوى أداء العاملين فيها، وتحقيق الرؤية المتميزة للمنظمة لمعرفة مكانها بين المنافسين في الأسواق. وهذا يعتمد على مدى قدرة المنظمات على إدراك الحاجة للتغيير والتطوير والتميز والقدرة على التجاوب السريع مع التغيرات البيئية. ونتيجة لذلك، جاءت الرقابة التنظيمية لضمان استجابة منظمات الأعمال بشكل أكبر وأكثر تكيفاً مع التغيرات البيئية وبيئة المنافسة. (المعاينة، 2019: ص252)

وتعتبر الرقابة التنظيمية عن قدرة المنظمة على استشعار التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة الحادثة في بيئة عملها الداخلية والخارجية (التي تتسم بالتعقيد والتشابك وعدم التأكد) على أن يصاحب ذلك الاستشعار قيام المنظمة بتطوير الاستجابة الابتكارية والديناميكية لتلك التغيرات من خلال إعادة تصميم العمليات، وإعادة توزيع الموارد التنظيمية، وإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي، وذلك بما يعزز من قدرة المنظمة على البقاء

والاستمرار في عالم الاعمال وبما يدعم وضعها التنافسي (العجري، 2017)

وحيث أن إدارة الأزمات منهجاً إدارياً مهماً يتطلب توافر مجموعة من الإجراءات الوقائية والعلاجية التي تساهم في تقليل مخاطر الأزمة، والحد من آثارها واستثمارها كفرصة للنجاح وتحقيق عوائد أعلى، وذلك من خلال إدراك الأزمة، وأخذ التدابير اللازمة لإدارتها، وجمع البيانات المتعلقة بها بدقة، وتحديد البدائل ودراساتها والاختيار فيما بينها.

ومن ثم فالعلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمات هي علاقة متصلة في ظل المفاهيم الإدارية التي اوضحت الترابط بين العمليتان في ضوء تحليل العديد من الأزمات العالمية التي لاقت اهتماماً وانتشاراً في السنوات الأخيرة، ومن ثم فالأصل في الخروج من الأزمة هو تطبيق ممارسات وأبعاد الرقابة التنظيمية على معايير إدارة الأزمة، بجانب استشعار الحدث ووضع تصور لمواجهته واتخاذ القرار ومتابعة نتائجه لمواجهة التغيرات التي قد تحدث مستقبلاً من خلال اتباع معايير إدارة الأزمة مما يؤدي الى بلوغ الاهداف المحددة ويحقق نتائج ذات مردود إيجابي على أداء المؤسسة. (ابو هاشم، 2020)

فالمنظمة التي لا تحافظ على الرقابة التنظيمية ستصبح عرضة للأزمات، باعتبارها منظمة جامدة غير قادرة على التنبؤ بالأحداث، وبالتالي ينعكس ذلك على قدرتها على الاستمرار، وطالما توافرت ابعاد الرقابة التنظيمية في المؤسسة فقد تتفوق على غيرها للحفاظ على التميز ولكي يتحقق ذلك لابد أن يتم ايجاد وسيلة فعالة لتطبيق ممارسات الرقابة في ظل امكانيات المنظمة وقدراتها الفعالة واستجابتها السريعة بأساليب عالية المرونة لمعالجة المصاعب والقضايا التي تواجهها مستقبلاً بصورة منطقية، ولغايات التكيف والمواءمة السريعة بكفاءة عالية ازاء التغيرات غير المتوقعة. (Wendler, 2014)

مشكلة الدراسة:

تعد الرقابة التنظيمية من الاستراتيجيات المدعومة لسرعة الاستجابة والمرونة في التكيف والمواءمة مع بيئات المنظمة خاصة في بيئة مثل قطاع البناء والمقاولات الكبرى والتي وجدت نفسها امام مجموعة كبيرة من التحديات الادارية والمشاكل والتي عليها تجاوزه لتحقيق فاعليتها التنظيمية.

حيث تواجه شركات القطاع البناء عدداً من الأزمات الناتجة عن البيئة المحيطة وذلك يتطلب من إدارتها التدخل بطرق فاعلة مثل منهج إدارة الأزمات للتقليل من المخاطر الناتجة التي يمكن أن تواجهها أي منظمة، للمحافظة على البقاء والنمو والاستمرارية في تأدية وظيفتها ومهامها وصولاً إلى تحقيق أهدافها(عبدالقادر،2016). وقد بينت العديد من الدراسات منها دراسة (Ghazi 2017) على ضرورة استخدام نهج لإدارة الأزمات من خلال تخطيط وإدارة الأزمات وتوفير الادوات اللازمة لذلك، وأوصت دراسة بن خالد (2010) بضرورة توفير متطلبات إدارة الأزمات في المنظمات المعاصرة والرائدة للتعامل معها فور حدوثها وتلافي الضرر الناتج عنها.

وفي ظل التغيرات يمثل قطاع البناء في المملكة العربية السعودية وخاصة مدينة الدمام مصدر مهم من مصادر التنمية بما تقدمه من خدمات تلبي احتياجات المواطنين والمجتمع؛ لذلك تحتاج تلك الشركات البناء الى اعادة ترتيب عملياتها وهيكلها وراس مالها البشري لتكيف مع تلك التغيرات، وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو قياس أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات القطاع الخاص (قطاع البناء) في مدينة الدمام.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية متغيراتها التي يعالجها وهي (الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمات) كونا لمتغيرين المذكورين هدف تسعى المنظمات اليوم لبلوغه فضلاً عن كونهما من المواضيع الحديثة والتي تحتاج الى المزيد من البحث والتقصي لا سيما على صعيد الربط بينهما ومحاولة قياس علاقتهما ببعض، وعليه يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

← الأهمية النظرية :

تشكل الأهمية النظرية فيما تحويه الدراسة من آراء وعرض المفاهيم حول الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمة ، وتقديم التوصيات التي تم صياغتها كمساهمة تعبر عن رؤية مستقبلية لإمكانية الاعتماد على ابعاد الرقابة التنظيمية في إدارة الأزمة ، كون ان الدراسة تناقش موضوعين من الموضوعات المتجددة في ظل حدوث ازمت فأنهما يناقشان قدرة الإدارة على التكيف مع المواقف المختلفة في بيئة تنظيمية معقدة ومتغيرة ، ومحاولة ربط مخرجات ذلك في العمل ، كما أنها تشكل دليل استرشادي للمؤسسات التي تسعى الى تطبيق ابعاد الرقابة التنظيمية.

← الأهمية العملية :

سعت الدراسة الى ترجمة المفاهيم النظرية والتطبيق من خلال قياس أثر ابعاد الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمة والبحث في مدى تأثير تلك الابعاد على توافر نظم للإنذار المبكر بالأزمة واتخاذ القرار وفقا للمعطيات والموارد المتاحة، في سبيل احداث التكامل بين الموارد وادوات حل الأزمة وضع إطار عملي على المستوى النظري والعملي الذي يمكن ان يستفيد منها الباحثين لبحث الرقابة التنظيمية مع متغيرات أخرى مهمة.

أهداف الدراسة:

- (1) هدفت الدراسة الى تحقيق هدف رئيسي وهو بيان أثر تطبيق ابعاد الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمة
- (2) عرض الإطار النظري والمفاهيمي للرقابة التنظيمية ليتضمن آراء الباحثين مما تم استقراءه من الدراسات السابقة والادبيات التي تناولت ابعاد الرقابة وخصائصها وأهميتها وبيان العلاقة النظرية بين الرقابة التنظيمية وإدارة الأزمات في المؤسسات
- (3) التعرف على مدى إدراك العاملين بالمجموعة لأبعاد الرقابة التنظيمية ممثلة في رقابة الاستشعار ورقابة اتخاذ القرار ورقابة الممارسة ومدى إمكانية الاستفادة من ذلك في إدارة الأزمات في المجموعة.
- (4) التعرف على مستوى القوة التأثيرية لتطبيق بعد رقابة الاستشعار على إدارة الأزمة وذلك من خلال

الدراسة التحليلية .

- (5) دراسة الأثر الناتج من تطبيق بعد رشاقة اتخاذ القرار على إدارة الأزمة - وذلك من خلال استطلاع آراء العاملين وبيان مقدار القوة التأثيرية.
- (6) تسليط الضوء على الرشاقة التنظيمية وإدارة الأزمات، لكونهما من الأساليب الإدارية المعاصرة التي يستوجب فهمها ودعمها من الناحية النظرية والتطبيقية.

تساؤلات الدراسة

- (1) ما درجة تطبيق الرشاقة التنظيمية في شركات البناء في مدينة الدمام؟
- (2) ما درجة تطبيق إدارة الأزمات في شركات البناء في مدينة الدمام؟

فرضيات الدراسة

- (1) يوجد علاقة لجال للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام؟
- (2) يوجد أثر للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) على الأزمة قبل حدوثها في شركات البناء بمدينة الدمام

مصطلحات الدراسة:

⇐ الرشاقة التنظيمية:

الرشاقة لغة : هي مصدر رشق وتعني الخفة والسرعة في العمل (معجم الرائد) أما في معجم (أكسفورد) فمعنى الرشاقة ((Agility) هو القدرة على التحرك السريع والسهل. (هنية، 2016، ص8)

هي عبارة عن نوع من أنواع المرونة، وهي القدرة على أنجاز الأعمال الغير مخطط لها، والأنشطة الجديد، استجابة لتحولات الغير متوقعة في طلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة من نوعها، وهي القدرة على الاستجابة للتغيرات المفاجئة وتلبية متطلبات العملاء بطرق مختلفة وعلى نطاق واسع. (الصانع، 2013:

ص14)

⇐ إدارة الأزمات:

يعرفها درباس (2012: ص29) بأنها عبارة عن المنهج الإداري الوقفي الذي يساعد على التعامل مع الظروف المتعلقة بالأزمات أو الاستعداد لها وعملية التخطيط لمواجهةها، وهي أسلوب مبني على التنبؤ وتحديد المهام والتوجه السريع، والذي يصاحبه مراحل حدوث الأزمة.

الدراسات السابقة:

1. قاسم.(2022). هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية على إدارة أزمة جائحة (كوفيد-19)، ومدى إدراك العاملين للأهمية كلاً من رقابة الاستشعار ورقابة اتخاذ القرار ورقابة الممارسة في إدارة الأزمات، بالتطبيق على مجموعة هيلتون لإدارة الفنادق – مصر، حيث تدير عدد (14) فندق سياحي في جمهورية مصر العربية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم توزيع استبانة الآراء على عينة من العاملين في المجموعة الفندقية في نطاق القاهرة الكبرى والإسكندرية، وقد تم توزيع استبانة الآراء على عينة من (435)، ومن خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد، تم التعرف على مستوى القوة التأثيرية لتطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمة خلال الجائحة وبالأخص الفترة (2019-2020) حيث تم التوصل إلى أن الرقابة التنظيمية بأبعادها تؤثر على توافر آلية للإنذار المبكر والتنبؤ بالأزمة بنسبة 16.09%، وتؤثر على عرض الحلول والبدائل واتخاذ القرار بكفاءة وفعالية بنسبة 27.46%، وتؤثر على متابعة النتائج وتقييم الوضع والتحقق من استقرار الأداء بنسبة 14.97%، وجاءت النتائج بمستوى معنوية أقل من 5% مقبول إحصائياً وبدرجة ثقة أكبر من 95%، وأوصت الدراسة بأهمية الاستفادة من أبعاد الرقابة التنظيمية والوعي لدى جميع العاملين في الفنادق حول تطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية في إدارة الأزمات المحتملة.
2. عبدالرحمن(2022). يهدف هذا البحث إلى قياس أثر تطبيق الرقابة التنظيمية على الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات المصرية للاتصالات، ولتحقيق أهداف البحث صممت استمارة استقصاء ووزعت على عينة من قيادات الشركة والبالغ عددهم 400 مفردة، وتم استرجاع 376 منها صالحة للتحليل والبحث، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي وقد توصل البحث إلى وجود أثر معنوي ملحوظ للرقابة التنظيمية على الأداء المؤسسي في الشركة المصرية للاتصالات.
3. الصاحلي (2021). تهدف هذه الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية والفاعلية

التنظيمية، بتطبيق في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية. استخدم المنهج الوصفي التحليلي للدراسة الحالية، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الأقسام الإدارية التابعة للشركة العامة للصناعات الجلدية، أما عينة الدراسة فشملت مديري الأقسام والموظفين في القسم الإداري التابع للشركة، وتم اختيار أسلوب العينة العشوائية ووزعت (57) استبانة، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (69) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مستوى اهتمام الشركة بالرقابة التنظيمية والفاعلية التنظيمية هو جيد، كما أبرزت النتائج أن هنالك تأثير إيجابي للرقابة التنظيمية بأبعادها المتمثلة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة التطبيق) على الفاعلية التنظيمية.

4. جازية (2021). الهدف من الدراسة هو التعرف على مدى توافر الرقابة التنظيمية والمرونة التنظيمية في البنوك الحكومية المصرية، وتحديد مدى أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية. وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البنوك الحكومية في قطاعات القاهرة الكبرى، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت 376 مفردة من العاملين. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد الرقابة التنظيمية، وأن هناك توافر بدرجة كبيرة لأبعاد المرونة التنظيمية. وقد أوضحت النتائج إلى أن هناك أثر جوهري للرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية.

5. البطاينة (2020). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة التنظيمية على التميز المنظم في شركات الاتصال العاملة في الأردن من خلال: تحديد أثر الرقابة التنظيمية بأبعادها (الاستجابة، المرونة والسرعة) على التميز المنظم ودراسة الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتميز المنظم، لتحقيق أهداف هذه الدراسة، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليلي. تناولت الدراسة ثلاث شركات اتصال، يتألف مجتمعها من جميع المدراء في شركات الاتصال العاملة في الأردن، وقد تم اختيار العينة الميسرة من مدراء هذه الشركات. كانت الاستبانة الأداة

الرئيسية لجمع بيانات الدراسة؛ حيث تم توزيع (350) استبانة، واسترجاع (273) استبانة قابلة للتحليل. تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بما في ذلك ألفا كرونباخ جنباً إلى جنب مع اختبار التوزيع الطبيعي، والانحراف المعياري، وتحليل العامل الاستكشافي، وتحليل العامل التوكيدي، والانحدار الخطي البسيط، والانحدار المتعدد باستخدام (SPSS-V20) و (AMOS -V23) توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية (الاستجابة، المرونة، السرعة) على التميز المنظم عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) من وجهة نظر المدراء في شركات الاتصال العاملة في الأردن. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في تحسين تأثير الرشاقة التنظيمية بأبعادها (الاستجابة، المرونة والسرعة) على التميز المنظم من وجهة نظر المدراء في شركات الاتصال العاملة في الأردن.

6. دراسة (عبد الصمد، 2021) بعنوان: “الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل”. هدفت الباحثة لقياس مستوى الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية، ومدى تأثيرها وتأثير كلٍّ بعدٍ من أبعادها في روح المبادرة والتفاعلية، ونقل ومشاركة الرؤية الإستراتيجية، وتقييم الأداء، وتقديره وتطوير المهارات، ومشاركة المعرفة والابتكار، والتنمية المستمرة، وتفويض السلطات، والتعاون الداخلي، والتعاون الخارجي، وتوقع التغييرات المرتبطة بالعملاء في رضا عملاء البنوك الإسلامية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أسلوب العينة العشوائية البسيط لاختيار عينة مكونة من 135 من مدراء البنوك الإسلامية، و385 من العملاء، واستخدمت أداة المقابلة الاستقصائية لجمع البيانات وأظهرت الدراسة وجود درجة مرتفعة من الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية محل البحث، ووجود درجة مرتفعة من الرضا لدى عملاء البنوك، ووجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين كل من الرشاقة، وأبعادها وبين رضا العميل بمعنى كلما كان هناك درجة أعلى من الرشاقة التنظيمية، كلما زاد رضا العملاء في البنوك محل البحث.

7. **عبد المتعال (2020).** تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة أثر الرقابة التنظيمية على الإبداع الإداري بالتطبيق على مديري المصانع بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة، وقد تم إعداد قائمة استقصاء لجمع البيانات اللازمة لبحث هذا الأثر ، وقد بلغت عينة الدراسة (٢٣٨) مدير، وتم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.25) ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الرقابة التنظيمية والإبداع الإداري.

8. **الهنداوي (2020).** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية بأبعادها: (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في إدارة الأزمات بأبعادها: (اكتشاف إشارات الإنذار، والاستعداد والوقاية، واحتواء الأضرار، واستعادة النشاط، والتعلم) من خلال الدور الوسيط لإدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم في ليبيا. واعتمدت الدراسة على المنهج (الكمي) الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في الإدارة العليا والإدارة الوسطى في وزارة التربية والتعليم في ليبيا، وقد بلغت وحدة التحليل (156) مديراً، وتم اعتماد استراتيجية المسح الشامل لأفراد العينة. وزعت عليهم الاستبانة وتم استرجاع (143) استبانة وهو ما يمثل نسبة (92%) من عدد الاستبانات الموزعة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة الاستراتيجية بأبعادها (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في إدارة الأزمات بأبعادها في وزارة التربية والتعليم في ليبيا. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بوجود إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم في ليبيا.

9. **المعاينة (2019).** هدفت الدراسة إلى قياس أثر الرقابة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، المرونة، السرعة، التكيف مع البيئة) على إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، بعد الأزمة) في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها. من خلال تصميم استبانة أعدت لغرض جمع البيانات من العاملين، حيث تم تحليلها ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم بعدها معالجتها وفق الاختبارات

التي تحقق غرض الدراسة. تكون مجتمع الدراسة الحالية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن والبالغ عددها 210، وكانت وحدة المعاينة مكونة من المدراء ونوابهم في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، حيث بلغ عددهم في هذه الشركات (272) مديرا ونائبا، وتمت الدراسة بالمسح الشامل. توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها: بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلال ($\alpha = 0.05$) للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، المرونة، السرعة، التكيف مع البيئة) على إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، بعد الأزمة) في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، المرونة، السرعة، التكيف مع البيئة) مجتمعة على الأزمة قبل حدوثها في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للرشاقة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، المرونة، السرعة، التكيف مع البيئة) مجتمعة على الأزمة بعد حدوثها في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. واهم التوصيات التي خرجت بها الباحثة.

تعليق على الدراسات

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المجال الأول بتناول بعد الرشاقة التنظيمية غير أنها اختلفت مع جميع دراسات هذه المجال في علاقتها بالأزمات في مجال قطاع البناء، وقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- ساهمت غالبية البحوث والدراسات السابقة بشكل كبير في وضع الإطار العام للبحث الحالي، وتحديد المقاييس المستخدمة في البحث.

- أغلب البحوث والدراسات السابقة تمت في بيئات أجنبية تختلف عن ظروف العمل في المملكة العربية

السعودية، وبذلك ظهر أهمية تطبيق الدراسة في البيئة السعودية.

- هدف غالية البحوث والدراسات السابقة الى التأكيد على أهمية الرقابة التنظيمية ودورها في إحداث التحسين والتطوير التنظيمي.
- أوضحت غالية البحوث والدراسات السابقة أن العصر الحالي بتغييراته المستمرة والمتلاحقة يفرض على المنظمات ضرورة التحول إلى منظمات رشيقة قادرة على التكيف والاستجابة للتغيرات التي تحدث في العصر الحالي وذلك لتحقيق أهدافها المتمثلة في البقاء والنمو والاستمرارية.
- أن نتائج البحوث والدراسات السابقة تختلف باختلاف المجتمع والظروف والمنهجية المستخدمة.
- تحديد مجال الدراسة وإمكانية استخدام الرقابة التنظيمية في إدارة الأزمات
- المساعدة في بلورة مشكلة الدراسة الحالية وتحديد محاورها الرئيسة.
- بناء أداة الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة

على ضوء ما سبق فإن الدراسة تنطلق في نموذجها الفكري من أحد المنطلقات الفلسفية في البحث العلمي وهي الفلسفة الوضعية الاجتماعية أو فلسفة ما بعد الوضعية، حيث ذكر كريسويل (2018: 46-47) بأن فلسفة ما بعد الوضعية قد أقرت بأنه لا يمكن لنا أن نخضع السلوك الإنساني لقانون واحدٍ مستندٍ إلى مجرد الوقائع التجريبية كما كانت تنادي به الوضعية التقليدية، وبالتالي فإن ما بعد الوضعية ترى بأن الواقع "يقع خارج ذواتنا" بحيث أن معرفة ذلك الواقع لا تحصل إلا من خلال الملاحظة والقياس.

وبالتالي فإن فريق البحث ينطلق في هذه الدراسة من المدخل الكمي الذي يدعو إلى صياغة عبارات صادقة تُعبّر عن الموقف الذي يدرسه أو شرح العلاقة بين المتغيرات وشكل العلاقة في هيئة أسئلة موضوعية وغير مُتحيّزة. وعليه فإن الدراسة الحالية سوف تتبع المنهج الوصفي المسحي للكشف عن دور الجامعات السعودية في تنمية المواطنة الرقمية لدى طلابها على ضوء متطلبات مجتمع المعرفة؛ وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة والذي يُعرّفه كريسويل (2018: 273) بأنه: وصفٌ كميّ أو رقميٌّ للاتجاهات أو التوجهات أو

الآراء لمجتمع ما من خلال دراسة عينة من ذلك المجتمع، ومن خلال تحليل نتائج عينة الدراسة يمكن للباحث أن يعمم النتائج على مجتمع الدراسة.

وسيتم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات هما:

👉 **المصادر الأولية:** سيقوم فريق البحث بجمع البيانات الأولية اللازمة عن طريق استبانة، لتحقيق

أهداف الدراسة، وقد تلجأ إلى بعض المقابلات.

👉 **المصادر الثانوية:** سيتم اللجوء إلى الكتب والمراجع الأجنبية والعربية المرتبطة بموضوع الدراسة،

والتقارير، والدوريات، والمقالات، والدراسات السابقة، والأبحاث المتعلقة بالدراسة، كما سيتم البحث

في مواقع وصفحات الإنترنت المختلفة.

أداة الدراسة:

قام فريق البحث باستخدام الاستبانة كأداة من أدوات البحث العلمي لجمع البيانات عن واقع إدارة

الأزمات، حيث تم بناء اسئلة الاستبانة من الاستناد إلى الدراسات السابقة في وضع الاسئلة وهي أيضا تم

تحكيمها من قبل محكمين بالجامعات السعودية. (ملحق رقم 1)، ويشير (العساف، 2000: 100) إلى

إن الاستبانة هي " الوسيلة التي تجمع بها المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث". والاستبانة تعتبر من أكثر

الطرق شيوعاً في جمع البيانات والحصول على المعلومات والحقائق، وتعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة

توزع على مجتمع الدراسة.

👉 **الجزء الأول البيانات الأولية:**

يتعلق هذا الجزء بالمتغيرات المستقلة للدراسة وهي ذات أهمية للتعرف على خصائص أفراد الدراسة

والوقوف على مدى تأثرها على نتائج الدراسة، ومنها يتم تحديد متغيرات الدراسة وهي كما يلي (الجنس،

العمر، مستوى التعليم، الوظيفة).

الجزء الثاني: المحاور:

اعتمد فريق البحث في إعداد المحاور على الشكل المغلق (Clos Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق أحياناً، غير موافق، غير موافق بشدة) بحيث تم منح الإجابة على (موافق بشدة) خمس درجات. والإجابة على (موافق) أربع درجات. بينما تم منح الإجابة على (موافق إلى حد ما) ثلاث درجات. في حين تم منح الإجابة على (غير موافق) درجتان. كما تم منح الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة. وتتطلب الإجابة عليها وضع علامة (√) أمام كل فقرة وتحت الدرجة المختارة، وقد تكون الجزء الثاني من الاستبانة من محورين هي:-

سيتم تطوير استبانة للتعرف "أثر الرقابة التنظيمية في إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام"، حيث تتكون من جزأين رئيسيين على النحو التالي:

الجزء الأول: البيانات الأولية (الجنس، العمر، مستوى التعليم، الوظيفة)

الجزء الثاني: يتكون من محورين

المحور الأول: الرقابة التنظيمية بأبعادها.

المحور الثاني: إدارة الأزمات بأبعادها.

مجالات الدراسة:

← الحدود المكانية: شركات القطاع الخاص (قطاع البناء) في مدينة الدمام.

← الحدود البشري: تمثلت عينة الدراسة من مديري وموظفي القسم الإداري بشركات قطاع البناء.

← الحدود الزمانية: خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1445هـ.

الفصل الثاني : الإطار النظري

الرشاقة التنظيمية ⇐

إدارة الأزمات ⇐

أولاً: الإطار النظري

مفهوم الرشاقة التنظيمية:

مفهوم الرشاقة التنظيمية مفهوماً حديث في الفكر الإداري المعاصر، إذ هنالك عدد كبير من المصطلحات المختلفة حول هذا المفهوم. إذ يعرف مجموعة من الكتاب عملية الرشاقة من حيث القدرات اللازمة لتحقيق خفة الحركة في المنظمة.

ويرجع تاريخ الرشاقة التنظيمية (خفة الحركة) من الانتاج الرشيق الذي يتطلب السرعة والمرونة. تم تقديم مصطلح خفة الحركة لأول مرة رسمياً عام 1991م عن طريق تقرير معهد (lacoca) في جامعة Lehigh بالولايات المتحدة الذي قدمه مجموعة من الأكاديميين والخبراء. وقد عرفوا خفة الحركة هو التطبيق الناجح للقواعد التنافسية (السرعة، المرونة، الابتكار، الجودة، والربحية) من خلال تكامل الموارد القابلة لإعادة التكوين في سبيل توفير منتجات وخدمات يحركها العميل في بيئة سريعة التغير، وقد اوضحوا ان الدافع وراء خفة الحركة هو التكيف التنظيمي لمواجهة التغيرات في ظروف السوق، التكنولوجيا، تغيرات اذواق المستهلك وكثافة المنافسة التي فرضت حالة عدم اليقين لبيئة الاعمال. (الصاحلي، 2021، ص102)

ويعرف (CHamanifard et al, 2015) الرشاقة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على البقاء والنماء في بيئة أعمال لا يمكن التنبؤ بها وتتغير باستمرار وهي قدرة الإدارة على تطبيق المعرفة الفعالة، بحيث تكون المنظمة قادرة على الازدهار في بيئات العمل المتغيرة وغير المتوقعة. (عبد المتعال، 2020، ص709)

كما تعرف بأنها قدرة المنظمة على العمل بشكل مربح في بيئة عالمية سريعة التغير باستمرار وذلك من خلال انتاج سلع وخدمات عالية الجودة والأداء ومفيدة للعملاء.

ايضاً هي الاستجابة للتحديات التي تفرضها بيئة الاعمال التي يسيطر عليها التغير وعدم اليقين فهي تنطوي على طريقة جديدة لممارسة الأعمال التجارية وتعكس عقلية جديدة في التصنيع والبيع والشراء والانفتاح على اشكال جديدة من العلاقات التجارية وتدابير جديدة لتقييم أداء المنظمات والأفراد.

ويشير عبد الله (2021، ص25) إلى عناصر رئيسة للرشاقة التنظيمية فيما يلي:

- 1- السرعة والمرونة.
 - 2- الاستجابة إلى التغير وعدم اليقين.
 - 3- منتجات عالية الجودة ومخصصة للغاية.
 - 4- منتجات وخدمات تتصف بالمعلومات العالية ومحتوى القيمة المضافة.
 - 5- تعبئة المقدرات الجوهرية.
 - 6- التجاوب مع القضايا الاجتماعية والبيئية.
 - 7- تجميع التكنولوجيا المختلفة.
 - 8- التكامل بين المؤسسات داخلياً والتكامل ما بين المؤسسات بعضها البعض.
- وعلى الرغم من الاختلافات بين مفاهيم الرشاقة التنظيمية (خفة الحركة)، فإن جميع تعريفات "الرشاقة التنظيمية" تؤكد على السرعة والمرونة كأحد أهم السمات الأساسية لرشاقة المنظمة والسمة الثانية المهمة للرشاقة هي الاستجابة الفعالة للتغير وعدم اليقين.
- وتعرفها الباحثة بأنها نهج استراتيجي يستلهم من الحركة الرشيقة في عالم الإنتاجية، حيث يتم التركيز على التوجيه الاستراتيجي التفاعلي والتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الخارجية. ويمكن تحقيق هذا النهج عن طريق الاستجابة بسرعة لتطورات سوق العمل، والتعامل بمرونة مع تغيرات الإنتاج والكفاءة، والتكيف مع المتطلبات الجديدة للعملاء.

أهمية الرشاقة التنظيمية

يشير كلاً من السليم والهادي (2022، ص623) إلى أهمية الرشاقة التنظيمية فيما يلي:

- عاملاً رئيسياً في تفسير كيفية أداء المنظمات لأعمالها وتأثيرها في قراراتها وفعاليتها واستراتيجيتها.
- تمثل العنصر الجوهرية في السلوك الإداري الفعال وتحديد المسارات المهنية لجميع أعضائها.
- تؤدي الرشاقة التنظيمية الى التأثير على الرؤوسين وعلى ممارسة أعمالهم بكفاءة وفعالية.
- زيادة تكيف المنظمة مع البيئة والأفراد من خلال العمليات التي تقوم بها وخططها الاستراتيجية البعيدة المدى.

- إن المدير الذي يملك الرقابة التنظيمية له القدرة على حل المشاكل عن طريق حصوله على الموارد بالتأثير في قرارات التخطيط والموازنة والتوجه نحو تحقيق الأهداف التي تطمح لها المنظمة.
- ويرى الزورعي (2022، ص105) أن أهمية الصلابة التنظيمية تكمن في الآتي:
- تقديم وفهم مقترحات قيمة للمنظمات لإنقاذها من الأزمات.
- هي إحدى المتطلبات الأساسية لتفوق المؤسسات وضمان بقائها ودعمتها وتعتبر ميزة مستدامة.
- تسهم الرقابة التنظيمية في دعم المقدرة على تعبئة الموارد وتخصيصها نحو الفرص الاستراتيجية الجديدة مع أقصى قدر من السيولة، وبالتالي تحقيق أعلى درجات التميز، وأن المؤسسة المتميزة تتبلور من خلال قدرتها على دراسة الوضع الحالي لها، والمتغيرات الخارجية من خلال عمل تحليل استراتيجي، وتحديد الأسس والتوجيهات الاستراتيجية، وصياغة رسالة المؤسسة ورؤيتها وتحديد الأهداف الاستراتيجية ووضع الأسس والمعايير لقياس النتائج وإعداد الخطط الاستراتيجية من أجل استثمار الفرص وتجنب التهديدات وتطوير آليات للمتابعة والتعرف إلى المتغيرات البيئية وتأثيراتها المحتملة على المنظمة (الضمور ، 2017، ص55)
- أن الرقابة التنظيمية تمكن المؤسسات من تنفيذ سلسلة من المهام المحددة في ظل نظام مفتوح لنموذج الإدارة بشكل ناجح الذي يتحسس ويدير الفرص والمخاطر المتجسدة في الأنشطة المؤدية لابتكارات جديدة والتي تسعى إليها إدارة المؤسسات بهدف تشكيل بيئتها التنافسية المبنية على توقع وقيادة التغيير (المحاسنة ، 2017، ص37)

أبعاد الرقابة التنظيمية:

- رقابة الاستشعار:

ينطوي هذا البعد على المراقبة المستمرة للبيئات الداخلية والخارجية لتحديد وتقييم التغيرات ذات الاتجاهات الاجتماعية (الخارجية) مثل تغييرات أذواق المستهلكين تغييرات الصناعة، سلوك المنافسين، والتكنولوجيا الجديدة، أما التغيرات (الداخلية) فتشمل القوى العاملة، تحديات التوسع أو مخرجات البحث والتطوير (Kartikasari,Albari,2019,p49) .

ويشير شريف (2021، ص487) الى رشاقة الاستشعار بأنها القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة الأحداث والتغيرات في البيئة المحيطة (تغيرات تفضيلات العملاء، وتحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب) ومهمة رشاقة الاستشعار تتعلق بمراجعة المنظمة للبيئة الخارجية سواء أسواق أو منافسين أو تشريعات سعياً لوضح الاستراتيجيات التي تمكنها من تحقيق مكانة استراتيجية متميزة.

- رشاقة اتخاذ القرار:

هي القدرة على جمع وتراكم وهيكله وتقييم وفقاً لمصادر متنوعة لشرح الآثار المترتبة على الاعمال دون تأخير حيث تتكون مهمة صنع القرار من عدة أنشطة مترابطة والتي تفسر الكثير من الأحداث وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة وذلك في سبيل اقتناص الفرص والتقليل من تأثير التهديدات. (Nouri,2020,P15)

وقد حددت بأنها القدرة على جمع، وإعادة هيكلة وتقييم المعلومات ذات الصلة وفقاً لمجموعة متنوعة من المصادر لشرح آثار الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث إلى جانب تطوير خطط العمل التي توجه إعادة تشكيل الموارد وتطوير إجراءات تنافسية جديدة، وإن مهمة صنع القرار تسعى إلى الحصول على أقصى الفرص والتقليل من تأثير التهديدات على حياة المنظمة وبالتالي تعزيز مكانتها الاستراتيجية. (شريف، 2021، ص488)

- رشاقة الاستجابة (التطبيق والممارسة):

هي القدرة على الاستعداد للتغيرات، والاستجابة لها بسرعة وبشكل مسبق وكذلك التعافي من المشكلات في حالة حدوثها، والاستفادة من هذه التغيرات، وتشمل (عبد المتعال، 2020، ص711):

أ- الاستشعار وهو إدراك وتوقع التغيرات.

ب- الرد الفوري على التغيرات.

ت- التعافي من المشكلات.

ويتم ذلك بتعبئة الموارد وتحويلها للاستجابة للفرص التي تستشعرها المنظمة، حيث تعتبر قدرات الاستشعار والاستجابة مترابطة اذ كانت المنظمات غير قادرة على الإحساس بشكل فعال ستضيع الفرص

وستكون الاستجابة غير فعالة وستضيع الموارد لذلك يجب المحاذاة بين قدرات الاستشعار والاستجابة لالتقاط الفرص وبشكل فعال.

من أبرز خصائص المنظمة الرشيقة هي:

- أن تكون على أساس المعلومات.
- اللامركزية ولكن في التكنولوجيا التي تعمل مركزيا ذلك.
- مرنة وخفيفة الحركة وقابلة للتكيف.
- استثماراتها هي الأمثل ويتم التخلص من النفقات العامة.
- الإبداعية، ودينامية، متوافقة وهيكل الظاهري على أساس العمل الجماعي.
- التركيز على القدرات الأساسية من المنظمات النظرية.
- مشروع يجري على أساس منظم ولديها خطط قصيرة المدى.
- تفتقر إلى التسلسل الهرمي، يعني أن لا أحد يجب أن يكون تحت تأثير.
- الحد الأقصى من المرونة التنظيمية.
- جوهر وجود الإعلامية والبنى التحتية الاتصالية.
- الحاجة إلى الثقة المتبادلة بين المنظمات النظرية.
- تجنب السلوكيات الانتهازية من خلال وضع إطار قانوني ملائم.

ثانياً: مفهوم الأزمة

تعني الأزمة في اللغة العربية: الشدة والقحط، وأزم عن الشيء أي أمسك عنه، والأزمة الحمية، والمأزم هو المضيق (الرازي، 2000، ص15)، كما تعرف في اللغة الإنجليزية بأنها Crisis مشتقة من أصل يوناني هو كلمة Krisis وهي تعني النقطة أو اللحظة التي توجد اتخاذ القرار، بمعنى اللحظة الحاسمة، أو نقطة التحول (موسى، 2011، ص69)

يعود مفهوم الأزمة في العصور الأولى إلى العلوم الطبية، إلى المصطلح اليوناني كرنيو، وهو يعني نقطة التحول "Tuming Point" وهي حالة مرضية فيها بتحول الوضع الصحي للمريض من الوضع السيئ إلى الوضع الأكثر سوء أو إلى الأفضل، وذلك بشكل نسبي خلال فترة زمنية قصيرة. (أحمد، 2017، ص٢١)

يحدد WEBSTE قاموس الأزمة بأنها فترة حرجة أو غير مستقرة، تنتظر حدوث تغيير حاسم ، حجمه مبرحه من الالم عطل أو خلل وظيفي، ويمكن تعريف إدارة الأزمة بأنها "عملية إدارة خاصة من شأنها انتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات ، من خلال مجموعة من الإداريين المتقنين مسبقا والمدرين تدريبا والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة الي إجراءات خاصة من اجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى(أسعد واخرون، 2022، ص7)

والأزمة يمكن أن تحدث على المستوى الفردي أو المجتمعي، وربما تؤدي إلى تغييرات مؤلمة ومجهدة أو مواقف اجتماعية خطيرة وغير مستقرة في الاحداث السياسية والاجتماعية والاقتصادية أو حدث بيئي واسع النطاق خصوصاً ذلك الذي ينطوي على تغير مفاجئ وشيك (Goel,2019,p1)

ويعرف البعض الأزمة من نواحي مختلفة كالآتي:

- (1) الناحية الاجتماعية: توقف الاحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن ولتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة.
- (2) الناحية السياسية: حالة أو مشكلة تأخذ بأبعاد النظام السياسي وتستدعي اتخاذ قرار لمواجهة التحدي الذي تمثله سواء كان إدارياً أو سياسياً أو نظامياً أو اجتماعياً أو إقتصادياً أو ثقافياً.

(3) الناحية الاقتصادية: فهي تعني "إنقطاع في مسار النمو الاقتصادي حتى انخفاض الانتاج أو عندما يكون النمو الفعلي أقل من النمو الاحتمالي (الديب، 2014، ص9)

وإدارة الأزمات Crises management عبارة عن المنهج الإداري الوقفي الذي يساعد على التعامل مع الظروف المتعلقة بالأزمات أو الاستعداد لها وعملية التخطيط لمواجهةها ، وهي أسلوب مبنى على التنبؤ وتحديد المهام والتوجه السريع، والذي يصاحبه مراحل حدوث الأزمة (درياس، ٢٠١٢ ، ص٢٩ - ٣٤) ويقصد بها أيضاً إجمالي الجهود والتهيئة الإدارية، بهدف مواجهة الأزمة المحتملة أو الأزمة الفعلية وذلك من خلال القيام بعملية التخطيط والتنظيم والرقابة على كل المتغيرات التي تساهم في الحصول على الأزمة، ومحاولة السيطرة عليها، وتوجيهها بالشكل الذي يساعد على الحد منها أو إزالتها الهزاجمة، (٢٠٠١) لا يوجد اتفاق موحد على تعريف إدارة الأزمات، فقد عرفها البعض بأنها العملية الادارية الوحيدة التي تقوم باستثمار الأزمة والاستفادة منها كفرصة لإعادة صياغة الظروف الطارئة السريعة وتتضمن اتخاذ قرارات حاسمة وسريعة تتناسب مع خطورة الموقف، والوصول للقرارات رشيدة (سامي حريز ، ٢٠٠٧) (Asselin, 2012)

وتتبع أهمية إدارة الأزمات من خلال محاولة تحليل وتقييم وتصنيف الأزمات طبقاً لاحتمال حدوثها وشدة الخطورة ودرجة تحكم المجتمع فيها، وكل ذلك بهدف مواجهة الأزمات المحتمل حدوثها، ونظراً لاستمرار العوامل التي يمكن أن تسبب العديد من الأزمات من خلال توقع المخاطر التي يمكن حدوثها نتيجة الاخطاء البشرية، أو التغيرات البيئية، فيجب إعداد خطط مستقبلية استعداداً لمواجهة الأزمات، ومن ثم وضع أسس ومبادئ تساعد على التنبؤ بالأزمة أو الحد من آثارها، في حالة وجود صعوبة بالقيام بعملية التنبؤ (Hunter,2016,8)

وتعرف بأنها من القضاء على درجة كبيرة من المخاطر، وعدم التأكد في عملية التحكم. بمقدرتي ومصيري وهو التخطيط لما قد لا يحدث" (عبد الرحمن توفيق، ٢٠١٠)

وترى منى أحمد (٢٠٠٨، ١١) أن إدراء الأزمة هي أسلوب الإدارة، الذي يهتم بالتعرف على الأزمات قبل وقوعها، والتعامل معها بالشكل الذي يساعد على مواجهة الأزمة والتغلب عليها خلال فترة زمنية

محددة، من خلال آليات معينة عند حدوثها، وهي عملية. متكاملة، تستمد تكاملها من تكامل الأزمة وامتدادها، من اجل القضاء على الأزمات (Diane, Mc Carty, 2004,35-54)

وهي " المنهجية التي من خلالها يتم التعامل مع الأزمات، وذلك في ضوء كل من الوعي والادراك، والمهارات والاستعدادات والمعرفة والامكانيات المتوفرة بأنماط الإدارة السائدة، وهي تطبيق للوظائف العملية الإدارية عن طريق البحث عن أسباب الأزمة، بهدف تحديد أسبابها. واحتواء أبعادها من اجل الوصول لحلها (Norman A Amos & Randal Harrington, 2012)

لذلك ترى الباحثة أن الأزمة محل الدراسة تعني حدوث خلل مفاجئ وخطر واضح وصريح يهدد بقاء المنظمة، بينما تقوم إدارة الأزمات بالتصدي لهذا الخلل الغير متوقع، والذي يؤثر على المقومات الرئيسية لنظام المؤسسة التعليمية ، ويجب أن تتمتع تلك الإدارة بالعديد من المقومات والمتطلبات التي تساعد على مواجهة المشاكل الغير متوقعة.

الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية

- تمهيد
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- صدق أداة الدراسة
- ثبات أداة الدراسة
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تمهيد

في هذا الفصل سيتم عرض خطوات وإجراءات الدراسة الميدانية، مجتمع وعينة الدراسة فيها، كما سيتضمن أداة البحث المطبقة وإجراءات صدقها، وثباتها، مع بيان متغيرات الدراسة المستقلة منها والتابعة، حيث سيتم بيان المعالجة الاحصائية المستخدمة، ايضاً إجراءات الدراسة المتبعة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من شركات البناء في مدينة الدمام ، وتم توزيع استبيان الكتروني على الشركات.

عينة الدراسة

(الجنس، العمر، مستوى التعليم ، الوظيفة).

أولاً: الجنس

جدول رقم (1) جنس أفراد العينة

النسبة	تكرار	الجنس
68.2	90	ذكر
31.8	42	انثى
100.0	132	المجموع

نرى من خلال الجدول رقم (1) أن نسبة 36.2% من عينة الدراسة تمثل الذكور، ونسبة 31.8% تمثل

الاناث في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام.

ثانياً: عمر أفراد العينة

جدول رقم (2) عمر أفراد العينة

النسبة	تكرار	الجنس
35.6	47	اقل من 30 سنة
35.6	47	من 30 إلى 40 سنة
22.0	29	من 41 إلى 50 سنة
6.8	9	من 50 فما فوق
100.0	132	المجموع

نرى من خلال الجدول رقم (2) أن نسبة 35.6% من عينة الدراسة أعمارهم تمثل (أقل من 30 سنة)، ونسبة 35.6% أيضاً لمن أعمارهم من (30 إلى 40 سنة)، وتمثل نسبة 22.0% من أعمارهم من (41 إلى 50 سنة)، كما تمثل نسبة 6.8% لمن أعمارهم من (50 سنة فما فوق).

ثالثاً: المؤهل العلمي

جدول رقم (3) المؤهل العلمي لأفراد العينة

النسبة	تكرار	المؤهل العلمي
21.2	28	ثانوي وما يعادله
12.1	16	دبلوم
59.1	78	بكالوريوس
7.6	10	دراسات عليا
100.0	132	المجموع

نرى من خلال الجدول رقم (3) الخاص بمؤهل أفراد العينة أن نسبة 59.1% من عينة الدراسة مؤهلهم بكالوريوس، ونسبة 21.2% يحملون مؤهل ثانوي، كما تمثل نسبة 12.1% لمن مؤهلهم دبلوم، وأخيراً نسبة 7.6% مؤهلهم دراسات عليا.

رابعاً : مهنة عينة الدراسة

جدول رقم (4) مهنة عينة الدراسة من أفراد العينة

النسبة	تكرار	المؤهل العلمي
32.6	43	فني
35.6	47	اداري
12.9	17	مدير
18.9	25	مهندس
100.0	132	المجموع

نرى من خلال الجدول رقم (7) الخاص بمهنة أفراد العينة أن نسبة 35.6% يعملون في مهنة إدارية في شركات البناء، وتمثل نسبة 32.6% لمن يعملون فنيين، كما تمثل نسبة 18.9% للمهندسين، ونسبة 12.9% مديرين في الشركات.

صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه. (العساف، 2000، ص 429)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها وأفرادها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2015، ص 179)، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

☞ صدق الإتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي):-

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام فريق البحث بتطبيقها ميدانياً على مفردات عينة الدراسة، وبعد تجميع الاستبانات قام الباحث بترميز وإدخال البيانات من خلال جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences ومن ثم قام فريق البحث بحساب معامل الارتباط بيرسون "Pearson Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه الفقرة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (5)

جدول رقم (5)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد

البعد الثاني: المرونة		البعد الثالث: الرشاقة (الاستجابة)			
م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون
1	**0.539	1	**0.672	1	**0.627
2	**0.429	2	**0.659	2	**0.506
3	**0.395	3	**0.433	3	**0.442
4	**0.434	4	**0.486	4	**0.693
5	**0.606	5	**0.829	5	**0.576
6	**0.587	6	**0.729	6	**0.714
7	**0.336			7	**0.476
8	**0.383				
9	**0.792				

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل محور

تراوحت ما بين (0.383 – 0.829) وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) .

مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق

لفقرات المقياس.

جدول رقم (6)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد

البعد الأول: السرعة		البعد الثاني: المرونة		البعد الثالث: الرشاقة (الاستجابة)	
م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون
1	**0.539	1	**0.672	1	**0.627
2	**0.429	2	**0.659	2	**0.506
3	**0.395	3	**0.433	3	**0.442
4	**0.434	4	**0.486	4	**0.693
5	**0.606	5	**0.829	5	**0.576
6	**0.587	6	**0.729	6	**0.714
7	**0.336			7	**0.476
8	**0.383				
9	**0.792				

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل محور تراوحت

ما بين (0.383–0.829) وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) . مما يعني وجود

درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

جدول رقم (7)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور الرشاقة التنظيمية بالدرجة الكلية لكل بعد

البعد الأول: قبل الأزمة		البعد الثاني: أثناء الأزمة		البعد الثالث: الرشاقة (الاستجابة)	
م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون	م	معامل بيرسون
1	**0.644	1	**0.438	1	**0.703
2	**0.455	2	**0.379	2	**0.666
3	**0.641	3	**0.560	3	**0.629
4	**0.688	4	**0.775	4	**0.521
5	**0.438	5	**0.780	5	**0.591
6	**0.452	6	**0.799	6	**0.627
7	**0.461	7	**0.788	7	**0.555
8	**0.308			8	**0.530
9	**0.591				

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل محور تراوحت

ما بين (0.308 – 0.799) وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوي دلالة (0.01). مما يعني وجود

درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

ثبات أداة الدراسة:

إن ثبات أداة البحث (الاستبانة) يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على

الأشخاص ذاتهم. (العساف. 2000 : 430).

ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ

(Cronbach's Alpha). حيث طبقت المعادلة لقياس الصدق البنائي. والجدول رقم (3) يوضح معاملات

الفاكرونباخ لمحاور وأبعاد الدراسة.

جدول رقم (8)

يوضح معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبانة

محاوَر الدارسة	عدد الفقرات	الثبات
المحور الأول	9	0.747
	6	0.717
	7	0.660
ثبات محور الرشاقة التنظيمية		
المحور الثاني	9	0.566
	7	0.766
	8	0.748
ثبات محور إدارة الأزمات		
	24	0.884

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (8) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الدارسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات

العام للمحور الأول (0.722)، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (0.884) وجميعها معاملات ثبات مرتفعة

مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدارسة

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قامت الباحثة بمراجعة بيانات الدراسة تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي، وتم إدخالها بإعطائها أرقاماً معينة، من خلال تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز)، حيث أعطيت الإجابة (موافق بشدة) 5 درجات، و (موافق) 4 درجات، و (موافق إلى حد ما) 3 درجات، و (غير موافق) درجتان، وأعطيت الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة.

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها بالرمز (spss)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسوب .

حساب المدى :

من أجل تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة تم حساب المدى $(4=1-5)$ ، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي $(0.8=5/4)$ ثم بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1 إلى أقل من 1.80 يمثل (ضعيفة جداً) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.
- من 1.80 إلى أقل من 2.60 يمثل (ضعيفة) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.
- من 2.60 إلى أقل من 3.40 يمثل (متوسطة) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.
- من 3.40 إلى أقل من 4.20 يمثل (عالية) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.
- من 4.20 إلى 5.00 يمثل (عالية جداً) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: استخدم الباحث هذا الأسلوب للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها الدراسة.
2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (wighted mean) : وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسة بحسب محاور الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
3. المتوسط الحسابي (mean) : وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
4. الانحراف المعياري (standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقاييس.
5. معامل الارتباط بيرسون (person Correlation) : لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الإستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
6. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha) : لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
7. اختبار تحليل التباين الاحادي : لاختبار الفروق في متغير الخبرة.
8. اختبار t.test لاختبار الفروق في متغير الجنس، المؤهل العلمي
9. تحليل الانحدار.

الفصل الرابع : مناقشة التساؤلات

- ⇐ مناقشة التساؤل الأول: درجة تطبيق الرقابة التنظيمية في شركات البناء في مدينة الدمام
- ⇐ مناقشة التساؤل الثاني: درجة تطبيق إدارة الأزمات في شركات البناء في مدينة الدمام
- ⇐ مناقشة التساؤل الثالث: هل يوجد علاقة لمجال للرقابة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام؟
- ⇐ مناقشة الفرضيات: توجد فروق دالة احصائية في درجة متوسطات عينة الدراسة تجاه محورها ترجع لمتغيرات الدراسة.
- ⇐ مناقشة الفرضيات: يوجد أثر دال احصائياً للرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات.

الفصل الرابع : مناقشة التساؤلات

مناقشة التساؤل الأول:

درجة تطبيق الرقابة التنظيمية في شركات البناء في مدينة الدمام

جدول (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الرقابة التنظيمية في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	محور الرقابة التنظيمية
1	عالية	.57620	3.8896	البعد الثالث: السرعة
2	عالية	.68815	3.8763	البعد الثاني: المرونة
3	عالية	.46043	3.8005	البعد الأول: رقابة الاستشعار
	عالية	.41674	3.8555	متوسط درجة الرقابة التنظيمية

نرى من خلال الجدول رقم (9) الخاص بدرجة ممارسة الشركات للرقابة التنظيمية فكان درجتها

عالية بمتوسط 3.855، وانحراف معياري قدره 0.416، وكان ترتيب الابعاد في المحور كالتالي:

جاء البعد الثالث: السرعة في الترتيب الأول بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.889، وانحراف معياري قدره 0.576.

البعد الثاني: المرونة: في الترتيب الثاني بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.876، وانحراف معياري قدره 0.688

البعد الأول: رقابة الاستشعار في الترتيب الثاني بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.800، وانحراف معياري قدره 0.416

وفيما يلي شرح لكل بعد من ابعاد محور الرقابة التنظيمية

البعد الأول: رشاقة الاستشعار:

جدول (10) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد رشاقة الاستشعار) في

شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

م	بعد رشاقة الاستشعار	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
9	تركز الشركة على الفرص المتاحة والتي من شأنها أن تزيد من ولاء الزبون ورضاه.	4.3712	.80462	عالية جدا	1
4	تقوم الشركة بتحليل المخاطر التي تحدث وتستغل الفرص المتاحة وتقييمها.	4.3561	.82084	عالية جدا	2
3	تعمل الشركة على توفير الموارد التي تتطلبها عملية تنفيذ تلك الفرص وبشكل دوري.	4.2576	.73745	عالية جدا	3
7	استثمار الفرص المتاحة يتناسب مع الرؤية الاستراتيجية للشركة.	3.9773	1.12206	عالية	4
1	تمتلك الشركة القدرة على تحديد الفرص للاستفادة منها في تحديد الموارد المناسبة.	3.9167	1.13273	عالية	5
6	يوجد متابعة مستمرة للتغيرات في الاسواق والبيئة المحيطة بالشركة بهدف اكتشاف فرص جديدة للعمل على الاستحواذ عليها.	3.8485	1.08061	عالية	6
5	تسعى الشركة الى استثمار الفرص المتاحة لسد الحاجة غير المشبعة لدى العميل.	3.5833	1.27238	عالية	7
8	لدى الشركة خطط تنفيذية قوية في استثمار الفرص المتاحة والتي تهدف الى تطوير العاملين فيها.	3.0152	1.20422	عالية	8
2	يتم التعرف على طبيعة الفرص المتاحة ومدى ملائمتها مع موارد الشركة بهدف تعزيز مكانتها التنافسية.	2.8788	1.13937	عالية	9
بعد رشاقة الاستشعار		3.8005	.46043	عالية	

نرى من خلال الجدول رقم (10) الخاص بدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد رشاقة الاستشعار) في شركات

قطاع البناء بمدينة الدمام جاءت بدرجة عالية ، وكان المتوسط الحسابي 3.800، وانحراف معياري 0.460،

وفيما يلي ترتيب العبارات:

1. جاءت العبارة [تركز الشركة على الفرص المتاحة والتي من شأنها أن تزيد من ولاء الزبون ورضاه] بمتوسط قدره 4.371، وانحراف معياري 0.804، بدرجة عالية جداً ، وجاءت في الترتيب الأول.
2. جاءت العبارة [تقوم الشركة بتحليل المخاطر التي تحدث وتستغل الفرص المتاحة وتقييمها] بمتوسط قدره 4.356، وانحراف معياري 0.820، بدرجة عالية جداً ، وجاءت في الترتيب الثاني.
3. جاءت العبارة [تعمل الشركة على توفير الموارد التي تتطلبها عملية تنفيذ تلك الفرص وبشكل دوري] بمتوسط قدره 4.257، وانحراف معياري 0.737، بدرجة عالية جداً ، وجاءت في الترتيب الثالث.
4. جاءت العبارة [استثمار الفرص المتاحة يتناسب مع الرؤية الاستراتيجية للشركة] بمتوسط قدره 3.977، وانحراف معياري 1.122، بدرجة عالية ، وجاءت في الترتيب الرابع.
5. جاءت العبارة [تمتلك الشركة القدرة على تحديد الفرص للاستفادة منها في تحديد الموارد المناسبة] بمتوسط قدره 3.916، وانحراف معياري 1.132، بدرجة عالية ، وجاءت في الترتيب الخامس.
6. جاءت العبارة [يوجد متابعة مستمرة للتغيرات في الاسواق والبيئة المحيطة بالشركة بهدف اكتشاف فرص جديدة للعمل على الاستحواذ عليها] بمتوسط قدره 3.848، وانحراف معياري 1.080، بدرجة عالية ، وجاءت في الترتيب السادس.
7. جاءت العبارة [تسعى الشركة الى استثمار الفرص المتاحة لسد الحاجة غير المشبعة لدى العميل] بمتوسط قدره 3.583، وانحراف معياري 1.272، بدرجة عالية ، وجاءت في الترتيب السابع.
8. جاءت العبارة [لدى الشركة خطط تنفيذية قوية في استثمار الفرص المتاحة والتي تهدف الى تطوير العاملين فيها] بمتوسط قدره 3.015، وانحراف معياري 1.204، بدرجة عالية ، وجاءت في الترتيب الثامن.
9. جاءت العبارة [يتم التعرف على طبيعة الفرص المتاحة ومدى ملاءمتها مع موارد الشركة بهدف تعزيز مكانتها التنافسية] بمتوسط قدره 2.878، وانحراف معياري 1.139، بدرجة عالية ، وجاءت في

الترتيب التاسع.

مما سبق ترى الباحثة أن رشاقة الاستشعار أو خفة الحركة الإستراتيجية ذات أهمية كبيرة في إدارة المخاطر التي تواجهها المؤسسات والقدرة على البقاء والديمومة والازدهار في ظل بيئة تنافسية متغيرة باستمرار عن طريق التفاعل بسرعة مع الاسواق المتغيرة وخلق خدمات أو منتجات جديدة غير متوقعة، وان يكون لها القدرة الكافية على تغير عمليات التشغيل بكفاءة والاستجابة لظروف المتغيرة غير المؤكدة، والمؤسسات العامة التي تستخدم الرشاقة الإستراتيجية هي تلك المؤسسات التي تمتلك المهارة اللازمة للتنقل في وسط الاعمال المتغيرة، والرشاقة تساعد على زيادة قدرة المنظمات على الاستشعار والاستجابة للمتغيرات البيئية والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية. إذ إن التباطؤ في هذا المجال ربما يسبب إشكالية كبيرة تنعكس على رشاقة حركة المؤسسات الحكومية ، وبالتالي ينعكس على أدائها والذي يحدد نجاحها وقدرتها على البقاء والديمومة والتميز.

البعد الثاني: المرونة:

جدول (11) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد المرونة) في شركات قطاع

البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد الثاني : المرونة
1	عالية جدا	.92533	4.273	3 تمتع الشركة بدرجة مرونة كبيرة تمكنها من التعامل مع طبيعة الظروف التي تمر بها في السوق.
2	عالية	.96053	4.1971	4 تنسجم المرونة التنظيمية في الشركة مع متطلبات الأداء التنظيمي.
3	عالية	1.07353	4.151	2 تمتلك الشركة استراتيجيات ملائمة لتطوير الأفراد وتلبية احتياجاتهم وبشكل فعال
4	عالية	1.04943	3.811	1 لدى الشركة ممارسات مرنة للتعامل مع متطلبات الزبائن واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
5	عالية	1.1488	3.4691	5 تركز الشركة على أهمية وجود مرونة للتكيف مع الظروف الخارجية وتحدياتها.

6	عالية	1.2302	3.3561	مارس الشركة المرونة في تعامل مع موظفي الشركة.
	عالية	0.688	3.876	متوسط العام لبعده المرونة

من خلال الجدول رقم (11) الخاص بدرجة ممارسة الرقابة التنظيمية (بعد المرونة) في الترتيب الثاني بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.876، وانحراف معياري قدره 0.688، وكان ترتيب العبارات كالتالي:

- (1) جاءت العبارة [متع الشركة بدرجة مرونة كبيرة تمكنها من التعامل مع طبيعة الظروف التي تمر بها في السوق] بمتوسط قدره 4.273، وانحراف معياري 0.925، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الأول.
- (2) جاءت العبارة [تنسجم المرونة التنظيمية في الشركة مع متطلبات الأداء التنظيمي] بمتوسط قدره 4.197، وانحراف معياري 0.960، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الثاني.
- (3) جاءت العبارة [تمتلك الشركة استراتيجيات ملائمة لتطوير الأفراد وتلبية احتياجاتهم وبشكل فعال] بمتوسط قدره 4.151، وانحراف معياري 1.073، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الثالث.
- (4) جاءت العبارة [لدى الشركة ممارسات مرنة للتعامل مع متطلبات الزبائن واحتياجاتهم وتطلعاتهم] بمتوسط قدره 3.811، وانحراف معياري 1.049، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الرابع.
- (5) جاءت العبارة [تركز الشركة على أهمية وجود مرونة للتكيف مع الظروف الخارجية وتحدياتها] بمتوسط قدره 3.469، وانحراف معياري 1.148، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الخامس.
- (6) جاءت العبارة [مارس الشركة المرونة في تعامل مع موظفي الشركة] بمتوسط قدره 3.356، وانحراف معياري 1.230، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب السادس.

وترى الباحثة أن في بيئة الأعمال سريعة الخطى اليوم، تعد المرونة Agility هي مفتاح النجاح. المؤسسات التي يمكنها الاستجابة بسرعة للتغيرات وتقديم قيمة لعملائها هي تلك التي تزدهر وتنمو وتبقى

على حظوظها، لذلك يجب أن تركز المؤسسات أيضا على خلق ثقافة تدعم المرونة. وهذا يعني تمكين الفرق وتعزيز التعاون وتعزيز ثقافة التحسين المستمر، الفرق ذاتية التنظيم، القيادة الخادمة، دعم الابتكار وحرية طرح المبادرات. وهذا يعني أيضا الاستثمار في الأدوات والتقنيات المناسبة لدعم تلك المرونة، مثل برامج إدارة المشاريع الرشيقة وأدوات التعاون والأطر والمنهجيات الرشيقة.

ج - البعد الثالث : رشاقة الاستجابة (السرعة) :

جدول (12) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة الرشاقة التنظيمية (بعد السرعة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	متوسط	البعد الثالث: رشاقة الاستجابة (السرعة)
1	عالية جدا	.9143	4.3939	لدى الشركة السرعة في وضع الخطط المناسبة وتنفيذها.
2	عالية	.9012	4.0682	لدى الشركة حلول مستقبلية سريعة التنفيذ لرفع مستوى المنافسة للشركة في ظل الظروف التنافسية العالية.
3	عالية	.9646	4.0303	يوجد سرعة في اتخاذ القرار المناسب لتوفير حاجة الشركة للموارد البشرية الملائمة.
4	عالية	.9677	3.8939	قدرة الشركة على التعامل مع التقنية الحديثة وتوظيفها بسرعة ممكنة.
5	عالية	1.0223	3.8485	لدى الشركة سرعة في انجاز المهام بكفاءة وفاعلية.
6	عالية	1.0616	3.6061	تمتلك الشركة خطط سريعة التنفيذ عند مواجهتها للمشكلات.
7	عالية	1.1761	3.3864	تمتلك الشركة نظام اداري كف يستطيع التعامل مع المشكلات بسرعة كبيرة.
عالية		.5760	3.8896	متوسط بعد رشاقة الاستجابة

من خلال الجدول رقم (12) الخاص بدرجة ممارسة الرشاقة التنظيمية (بعد رشاقة الاستجابة) في

الترتيب الثالث بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.889، وانحراف معياري قدره 0.576، وكان ترتيب

العبارات كالتالي:

- (1) جاءت العبارة [لدى الشركة السرعة في وضع الخطط المناسبة وتنفيذها] بمتوسط قدره 4.393، وانحراف معياري 0.914، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الأول.
- (2) جاءت العبارة [لدى الشركة حلول مستقبلية سريعة التنفيذ لرفع مستوى المنافسة للشركة في ظل الظروف التنافسية العالية] بمتوسط قدره 4.068، وانحراف معياري 0.901، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الثاني.
- (3) جاءت العبارة [يوجد سرعة في اتخاذ القرار المناسب لتوفير حاجة الشركة للموارد البشرية الملائمة] بمتوسط قدره 4.030، وانحراف معياري 0.964، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الثالث.
- (4) جاءت العبارة [قدرة الشركة على التعامل مع التقنية الحديثة وتوظيفها بسرعة ممكنة] بمتوسط قدره 3.893، وانحراف معياري 0.967، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الرابع.
- (5) جاءت العبارة [لدى الشركة سرعة في انجاز المهام بكفاءة وفاعلية] بمتوسط قدره 3.848، وانحراف معياري 1.022، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الخامس.
- (6) جاءت العبارة [تمتلك الشركة خطط سريعة التنفيذ عند مواجهتها للمشكلات] بمتوسط قدره 3.606، وانحراف معياري 1.061، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب السادس.
- (7) جاءت العبارة [تمتلك الشركة نظام اداري كف يستطيع التعامل مع المشكلات بسرعة كبيرة] بمتوسط قدره 3.386، وانحراف معياري 1.176، بدرجة عالية وجاءت في الترتيب الخامس.

وتشير هذه الرشاقة داخل مؤسسات البناء في مدينة الدمام الى قدرة المؤسسات على الاستجابة بسرعة والاستفادة من التغيرات الغير متوقعة في الأسواق من خلال المراقبة المستمرة والسرعة في تحسين المنتجات

والخدمات لتلبية احتياجات العملاء، ومعالجة التغير في طلب الأسواق يجب أن تكون مؤسسات البناء قادرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات الغير متوقعة والمتعلقة بالسوق من خلال الرصد المستمر للأسواق وتحسين منتجاتها وخدماتها بسرعة حتى تتناسب مع متطلبات الأسواق. وتعتبر هذه السياسة بمثابة استراتيجية تسلط بها مؤسسات البناء الضوء على عقلية ريادية قوية وتنافسية موجهة نحو النمو فيما يتعلق باتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظروف العمل الغير مؤكدة.

مناقشة التساؤل الثاني :

درجة تطبيق إدارة الأزمات في شركات البناء في مدينة الدمام؟

جدول (13)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	
1	عالية	.6581	3.914	2 البعد الثاني: أثناء الأزمة
2	عالية	.6330	3.805	3 البعد الثالث: بعد انتهاء الأزمة
3	عالية	.5488	3.579	1 البعد الأول: قبل الأزمة
	عالية	.57102	3.7664	متوسط درجة إدارة الأزمات

نرى من خلال الجدول رقم (13) الخاص بدرجة إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام جاءت بدرجة عالية بمتوسط 3.766 ، والانحراف المعياري 0.571.

جاء درجة إدارة الأزمة (قبل حدوثها) فكانت بدرجة عالية، حيث كان المتوسط العام 3.914، وانحراف معياري قدره 0.658 .

جاء درجة تطبيق إدارة الأزمات (أثناء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام ، كانت بدرجة

عالية حيث كان المتوسط 3.805، وانحراف معياري قدره 0.633 .

جاء درجة تطبيق إدارة الأزمات (بعد انتهاء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام ، كانت بدرجة عالية حيث كان المتوسط 3.766، وانحراف معياري قدره 0.548 .

أولاً : قبل الأزمة

جدول (14)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (قبل الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	أ - قبل الأزمة
1	عالية	.9106	4.053	4 تعقد إدارة الشركة دورات تدريبية لتأهيل فريق إدارة الأزمات لديها.
2	عالية	1.0187	4.015	1 تقيم الشركة بتحديد مهمات العاملين وفقاً للاختصاص لتسهيل عملية التعامل مع الأزمة.
3	عالية	1.0619	3.901	8 تقوم إدارة الشركة بفحص البدائل لاختيار الخيار الأفضل للتصدي للأزمات الطارئة قبل حدوثها.
4	عالية	1.2997	3.613	7 تتعاون الشركة مع فريق إدارة الأزمات بوضع خطط لكيفية التعامل مع الأزمات الطارئة.
5	عالية	1.0170	3.606	3 توفر إدارة الشركة الأدوات اللازمة لإدارة الأزمة.
6	عالية	1.1893	3.386	9 تبحث إدارة الشركة مع فريق إدارة الأزمات عن الحلول المناسبة لمواجهة الأزمات المحتملة قبل حدوثها
7	عالية	1.1935	3.280	6 تعتمد إدارة الشركة في تشكيلها لفريق إدارة الأزمات على معايير خاصة بالخبرة والمؤهلات العلمية.
8	عالية	1.3537	3.212	5 لدى إدارة الشركة القدرة على التنبؤ بحدوث الأزمات قبل وقوعها بفترة مناسبة.
9	عالية	1.3142	3.143	2 تستعين الشركة بخبراء او خارجيين لإعداد خطط في إدارة الأزمة.
عالية		.5488	3.579	متوسط بعد قبل الأزمة

نرى من خلال الجدول رقم (14) الخاص بدرجة تطبيق شركات قطاع البناء بمدينة الدمام لإدارة

الأزمة قبل حدوثها فكانت بدرجة عالية، حيث كان المتوسط العام 3.579، وانحراف معياري قدره

0.5488، وجاء ترتيب العبارات تبعاً لقوة متوسطها كالتالي:

- (1) جاءت العبارة [تتخذ إدارة الشركة دورات تدريبية لتأهيل فريق إدارة الأزمات لديها] بمتوسط قدره 4.053، وانحراف معياري قدره 0.910، بدرجة عالية وفي الترتيب الأول.
- (2) جاءت العبارة [تتخذ الشركة بتحديد مهمات العاملين وفقا للاختصاص لتسهيل عملية التعامل مع الأزمة] بمتوسط قدره 4.015، وانحراف معياري قدره 1.018، بدرجة عالية وفي الترتيب الثاني.
- (3) جاءت العبارة [تقوم إدارة الشركة بفحص البدائل لاختيار الخيار الأفضل للتصدي للأزمات الطارئة قبل حدوثها] بمتوسط قدره 3.901، وانحراف معياري قدره 1.061، بدرجة عالية وفي الترتيب الثالث.
- (4) جاءت العبارة [تتعاون الشركة مع فريق إدارة الأزمات بوضع خطط لكيفية التعامل مع الأزمات الطارئة] بمتوسط قدره 3.613، وانحراف معياري قدره 1.299، بدرجة عالية وفي الترتيب الرابع.
- (5) جاءت العبارة [توفر إدارة الشركة الأدوات اللازمة لإدارة الأزمة] بمتوسط قدره 3.606، وانحراف معياري قدره 0.910، بدرجة عالية وفي الترتيب الخامس.
- (6) جاءت العبارة [تبحث إدارة الشركة مع فريق إدارة الأزمات عن الحلول المناسبة لمواجهة الأزمات المحتملة قبل حدوثها] بمتوسط قدره 3.386، وانحراف معياري قدره 1.189، بدرجة عالية وفي الترتيب السادس.
- (7) جاءت العبارة [تعتمد إدارة الشركة في تشكيلها لفريق إدارة الأزمات على معايير خاصة كالخبرة والمؤهلات العلمية] بمتوسط قدره 3.280، وانحراف معياري قدره 1.935، بدرجة عالية وفي الترتيب السابع.
- (8) جاءت العبارة [لدى إدارة الشركة القدرة على التنبؤ بحدوث الأزمات قبل وقوعها بفترة مناسبة] بمتوسط قدره 3.212، وانحراف معياري قدره 1.353، بدرجة عالية وفي الترتيب الثامن.
- (9) جاءت العبارة [تستعين الشركة بخبراء أو خارجيين لإعداد خطط في إدارة الأزمة] بمتوسط قدره 3.143، وانحراف معياري قدره 1.314، بدرجة عالية وفي الترتيب التاسع.

وترى الباحثة أن تلك المرحلة تتضمن الوقاية السعي إلى تقليل المخاطر المعروفة التي قد تؤدي إلى حدوث أزمة، ويعد هذا جزء من برنامج إدارة المخاطر في المنظمة، ويشمل الإعداد على وضع خطة إدارة

الأزمات، واختيار فريق إدارة الأزمات وتدريبه، وإجراء تمارين لاختبار خطة إدارة الأزمات وفريق إدارة الأزمات.

ثانياً: أثناء الأزمة:

جدول (15) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (أثناء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

م	ب- أثناء الأزمة:	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
3	تقوم الشركة باستعانة بخبراء مختصين التقليل من حدة الأزمات ونتائجها.	4.409	.9076	عالية	1
4	تقوم الشركة باستدعاء الخبراء حين الحاجة للتعامل مع الأزمة حال حدوثها.	3.916	1.0487	عالية	2
7	يتم تقديم المشورة والمساعدة من قبل فريق الأزمات للسيطرة على الأزمة.	3.871	.9992	عالية	3
5	تقوم الشركة إصدار القرارات المتعلقة بالأزمة في الوقت المناسب.	3.856	1.0347	عالية	4
2	تستطيع إدارة الشركة التعامل مع المتغيرات التي تطرأ بشكل مباشر في بيئتها.	3.820	1.0205	عالية	5
6	تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة.	3.795	1.0392	عالية	6
1	تقوم إدارة الشركة بتغيير استراتيجياتها عند حدوث الأزمات.	3.734	1.0832	عالية	7
متوسط بعد أثناء الأزمة		3.914	.6581	عالية	

من خلال الجدول (15) الخاص درجة تطبيق إدارة الأزمات (أثناء الأزمة) في شركات قطاع البناء

بمدينة الدمام ، كانت بدرجة عالية حيث كان المتوسط 3.914، وانحراف معياري قدره 0.658، وفيما

يلي ترتيب العبارات :

(1) جاءت العبارة [تقوم الشركة باستعانة بخبراء مختصين التقليل من حدة الأزمات ونتائجها] بمتوسط

قدره 4.409، وانحراف معياري قدره 0.907، بدرجة عالية وفي الترتيب الأول.

- (2) جاءت العبارة [تقوم الشركة باستدعاء الخبراء حين الحاجة للتعامل مع الأزمة حال حدوثها] بمتوسط قدره 3.916، وانحراف معياري قدره 1.048، بدرجة عالية وفي الترتيب الثاني.
- (3) جاءت العبارة [يتم تقديم المشورة والمساعدة من قبل فريق الأزمات للسيطرة على الأزمة] بمتوسط قدره 3.871، وانحراف معياري قدره 0.999، بدرجة عالية ، وفي الترتيب الثالث.
- (4) جاءت العبارة [تقوم الشركة إصدار القرارات المتعلقة بالأزمة في الوقت المناسب] بمتوسط قدره 3.856، وانحراف معياري قدره 1.034، بدرجة عالية وفي الترتيب الرابع.
- (5) جاءت العبارة [تستطيع إدارة الشركة التعامل مع المتغيرات التي تطرأ بشكل مباشر في بيئتها] بمتوسط قدره 3.820، وانحراف معياري قدره 1.020، بدرجة عالية وفي الترتيب الخامس.
- (6) جاءت العبارة [تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة] بمتوسط قدره 3.795، وانحراف معياري قدره 1.039، بدرجة عالية وفي الترتيب السادس.
- (7) جاءت العبارة [تقوم إدارة الشركة بتغيير استراتيجياتها عند حدوث الأزمات] بمتوسط قدره 3.734، وانحراف معياري قدره 1.083، بدرجة عالية وفي الترتيب السابع.

وترى الباحثة أنّ العلاقات العامة تلعب دورًا حاسمًا في الاستجابة للأزمة، إذا تساعد على تطوير الرسائل التي يتم إرسالها إلى مختلف الجماهير، وتنقسم مرحلة الاستجابة إلى الاستجابة الأولية للأزمة، وإصلاح السمعة والنوايا السلوكية

ثالثاً : بعد انتهاء الأزمة

جدول (16) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات (بعد انتهاء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ج - بعد انتهاء الأزمة:
1	عالية	1.0337	4.000	8 تعد إدارة الشركة سيناريوهات مستقبلية لمواجهة حدوث الأزمات.
2	عالية	1.0619	3.901	4 تهتم إدارة الشركة بمعرفة نقاط الضعف التي أدت إلى وقوع الأزمة.
3	عالية	.9845	3.848	5 تضع الشركة خططاً مستقبلية للأزمات المتوقعة.
4	عالية	1.0094	3.795	2 تقوم إدارة الشركة باتخاذ إجراءات وقائية لمنع حدوث الأزمات.
5	عالية	1.0243	3.782	7 تقوم الشركة بوضع توصيات لمواجهة الأزمات المستقبلية.
6	عالية	1.0103	3.765	1 تقوم إدارة الشركة بتقييم الخطط السابقة لتطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية بفاعلية أكبر.
7	عالية	1.0832	3.734	6 تقوم إدارة الشركة بتحليل البيئة للتعرف على مؤثرات الأزمة وأبعادها.
8	عالية	1.1957	3.613	3 تقوم الشركة بوضع حلول شاملة لازمة لمنع تكرارها.
عالية		.6330	3.805	متوسط بعد (بعد انتهاء الأزمة)

من خلال الجدول (16) الخاص بدرجة تطبيق إدارة الأزمات (بعد انتهاء الأزمة) في شركات قطاع

البناء بمدينة الدمام ، كانت بدرجة عالية حيث كان المتوسط 3.804، وانحراف معياري قدره 0.633،

وفيما يلي ترتيب العبارات :

(1) جاءت العبارة [تعد إدارة الشركة سيناريوهات مستقبلية لمواجهة حدوث الأزمات] بمتوسط قدره

4.00، وانحراف معياري قدره 1.033، بدرجة عالية وفي الترتيب الأول.

- (2) جاءت العبارة [تتحم إدارة الشركة بمعرفة نقاط الضعف التي أدت إلى وقوع الأزمة] بمتوسط قدره 3.901، وانحراف معياري قدره 1.061، بدرجة عالية وفي الترتيب الثاني.
- (3) جاءت العبارة [تضع الشركة خططا مستقبلية للأزمات المتوقعة] بمتوسط قدره 3.848، وانحراف معياري قدره 0.984، بدرجة عالية وفي الترتيب الثالث.
- (4) جاءت العبارة [تقوم إدارة الشركة باتخاذ إجراءات وقائية لمنع حدوث الأزمات] بمتوسط قدره 3.795، وانحراف معياري قدره 1.009، بدرجة عالية وفي الترتيب الرابع.
- (5) جاءت العبارة [تقوم الشركة بوضع توصيات لمواجهة الأزمات المستقبلية] بمتوسط قدره 3.782، وانحراف معياري قدره 1.024، بدرجة عالية وفي الترتيب الخامس.
- (6) جاءت العبارة [تقوم إدارة الشركة بتقييم الخطط السابقة لتطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية بفاعلية أكبر] بمتوسط قدره 3.765، وانحراف معياري قدره 0.010، بدرجة عالية وفي الترتيب السادس.
- (7) جاءت العبارة [تقوم إدارة الشركة بتحليل البيئة للتعرف على مؤثرات الأزمة وأبعادها] بمتوسط قدره 3.734، وانحراف معياري قدره 1.083، بدرجة عالية وفي الترتيب السابع.
- (8) جاءت العبارة [تقوم الشركة بوضع حلول شاملة اللازمة لمنع تكرارها] بمتوسط قدره 3.613، وانحراف معياري قدره 1.195، بدرجة عالية وفي الترتيب الثامن.

وترى الباحثة أن الشركات في مرحلة ما بعد الأزمة تعود إلى العمل كالمعتاد، لكن إصلاح السمعة قد لا يزال مستمرا، كما يجب متابعة الاتصال مع الجمهور، حيث غالبًا ما يعد مديرو الأزمات بتقديم معلومات إضافية أثناء مرحلة الأزمة، لذا يجب الوفاء بتلك الوعود الإعلامية لتجنب المخاطرة بفقدان ثقة الجمهور، كما تحتاج الشركة إلى إصدار تحديثات بشأن عملية التعافي، والإجراءات التصحيحية، والتحقيقات الخاصة بالأزمة.

التساؤل الثالث:

هل يوجد علاقة لمجال الرقابة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام؟

جدول رقم (17) علاقة لمجال الرقابة التنظيمية بأبعادها (القدرة على استغلال الفرص، والمرونة، والسرعة، والتكيف مع البيئة) مع إدارة الأزمات بأبعادها (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، وبعد الأزمة) في شركات البناء بمدينة الدمام

البعد الثالث : السرعة	البعد الثاني : المرونة	البعد الأول : رقابة الاستشعار	محور الرقابة التنظيمية		
.786**	.506**	.426**	.798**	Pearson Correlation	محور إدارة الأزمات
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.674**	.299**	.429**	.633**	Pearson Correlation	البعد الأول : قبل الأزمة
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.766**	.438**	.416**	.747**	Pearson Correlation	البعد الثاني : أثناء الأزمة
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
.745**	.655**	.349**	.832**	Pearson Correlation	البعد الثالث : بعد الأزمة
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	

● دالة عند 0.01

نرى من خلال الجدول رقم (16) يتضح لنا الآتي:

هناك علاقة إيجابية بين محور الرقابة التنظيمية ومحور إدارة الأزمات حيث كانت قيمة معامل بيرسون

0.798 وهي دالة عند 0.000

كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرقابة التنظيمية، وهي علاقة دالة

ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الأول: رشاقة الاستشعار 0.426 وهي دالة عند 0.000

كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرشاقة التنظيمية ، وهي علاقة دالة ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الثاني: المرونة 0.506 وهي دالة عند 0.000

كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرشاقة التنظيمية، وهي علاقة دالة ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الثالث: السرعة 0.786 وهي دالة عند 0.000

توجد علاقة ارتباطية بين محور الرشاقة التنظيمية والبعد الأول: قبل الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون 0.633 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرشاقة التنظيمية).

توجد علاقة ارتباطية بين محور الرشاقة التنظيمية والبعد الثاني: أثناء الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون 0.747 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرشاقة التنظيمية).

توجد علاقة ارتباطية بين محور الرشاقة التنظيمية والبعد الثالث: بعد الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون 0.832 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرشاقة التنظيمية).

مناقشة الفرضية

توجد فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة الدراسة حول محوري الدراسة (الرشاقة التنظيمية، وإدارة

الأزمات) ترجع لمتغيرات الدراسة:

أولاً : متغير العمر:

جدول رقم (18) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير العمر

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.101	2.118	.438	3	1.314	بين المجموعات	البعد الأول :رشاقة الاستشعار
		.207	128	26.458	داخل المجموعات	
			131	27.771	المجموع	
.791	.348	.167	3	.502	بين المجموعات	البعد الثاني :المرونة
		.481	128	61.533	داخل المجموعات	
			131	62.035	المجموع	
.502	.790	.263	3	.790	بين المجموعات	البعد الثالث : السرعة
		.334	128	42.703	داخل المجموعات	
			131	43.494	المجموع	
.714	.456	.080	3	.241	بين المجموعات	محور الرشاقة التنظيمية
		.176	128	22.510	داخل المجموعات	
			131	22.751	المجموع	
.028	3.135	.900	3	2.701	بين المجموعات	البعد الأول :قبل الأزمة
		.287	128	36.757	داخل المجموعات	
			131	39.458	المجموع	
.041	2.824	1.174	3	3.523	بين المجموعات	البعد الثاني : أثناء الأزمة
		.416	128	53.219	داخل المجموعات	
			131	56.742	المجموع	
.060	2.525	.978	3	2.934	بين المجموعات	البعد الثالث : بعد الأزمة
		.387	128	49.571	داخل المجموعات	
			131	52.505	المجموع	
.031	3.057	.952	3	2.856	بين المجموعات	محور إدارة الأزمات
		.311	128	39.859	داخل المجموعات	
			131	42.715	المجموع	

• 0.05

نرى من خلال الجدول رقم (17) لا توجد فروق دالة احصائياً في محور الرشاقة التنظيمية، وجميع

أبعادها. ترجع لمتغير العمر.

توجد فروق دالة احصائياً في استجابات عينة الدراسة نحو محور إدارة الأزمات ترجع لمتغير العمر. حيث كانت قيمة ف 3.057، وهي دالة احصائياً عند 0.031، لصالح العمر الأعلى.

وكذلك توجد فروق دالة احصائياً في البعد الأول: قبل الأزمة، حيث كانت قيمة ف 3.135، وهي دالة عند 0.028 ترجع لمتغير العمر، لصالح العمر الأعلى.

توجد فروق دالة احصائياً في بعد أثناء الأزمة حيث كانت قيمة ف 2.824 ، وهي دالة احصائياً عند 0.041 ترجع لمتغير العمر ، لصالح العمر الأعلى.

بينما لا توجد فروق في بعد انتهاء الأزمة حيث كانت قيمة ف 2.525، وهي غير دالة احصائياً عند 0.060

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (19) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير المؤهل العملي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.000	7.522	1.387	3	4.162	بين المجموعات	البعد الأول: رشاقة الاستشعار
		.184	128	23.609	داخل المجموعات	
			131	27.771	المجموع	
.151	1.798	.836	3	2.509	بين المجموعات	البعد الثاني: المرونة
		.465	128	59.526	داخل المجموعات	
			131	62.035	المجموع	
.254	1.884	.582	3	1.745	بين المجموعات	البعد الثالث: السرعة
		.326	128	41.749	داخل المجموعات	
			131	43.494	المجموع	
.019	3.429	.564	3	1.692	بين المجموعات	محور الرشاقة التنظيمية
		.165	128	21.059	داخل المجموعات	
			131	22.751	المجموع	
.057	2.576	.749	3	2.246	بين المجموعات	البعد الأول: قبل الأزمة
		.291	128	37.211	داخل المجموعات	
			131	39.458	المجموع	
.020	3.388	1.391	3	4.174	بين المجموعات	البعد الثاني: أثناء الأزمة
		.411	128	52.568	داخل المجموعات	
			131	56.742	المجموع	
.025	3.229	1.231	3	3.694	بين المجموعات	البعد الثالث: بعد الأزمة
		.381	128	48.811	داخل المجموعات	
			131	52.505	المجموع	
.020	3.394	1.049	3	3.148	بين المجموعات	محور إدارة الأزمات
		.309	128	39.567	داخل المجموعات	
			131	42.715	المجموع	

• دالة عند 0.05

نرى من خلال الجدول رقم (19) توجد فروق دالة احصائياً في محور الرشاقة التنظيمية، ترجع لمتغير

المؤهل، حيث كانت قيمة ف 3.429 وهي دالة عند 0.019 وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.

- وكذلك توجد فروق دالة احصائياً في البعد الأول: رشاقة الاستشعار ، حيث كانت قيمة ف 7.522، وهي دالة عند 0.000 ترجع لمتغير المؤهل العلمي، لصالح مؤهل الدراسات العليا.

- لا توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثاني: المرونة ، حيث كانت قيمة ف 1.798، وهي دالة عند 0.151 ترجع لمتغير المؤهل العلمي .

- لا توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثالث: السرعة ، حيث كانت قيمة ف 1.884، وهي دالة عند 0.254 ترجع لمتغير المؤهل العلمي .

نرى من خلال الجدول رقم (19) توجد فروق دالة احصائياً في محور إدارة الأزمات، ترجع لمتغير المؤهل، حيث كانت قيمة ف 3.394 وهي دالة عند 0.020 وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.

- لا توجد فروق دالة احصائياً في البعد الأول: قبل الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 2.576، وهي دالة عند 0.057 ترجع لمتغير المؤهل العلمي.

- توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثاني: أثناء الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 3.388، وهي دالة عند 0.020 ترجع لمتغير المؤهل العلمي. لصالح مؤهل الدراسات العليا

- توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثالث: بعد انتهاء الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 3.229، وهي دالة عند 0.25 ترجع لمتغير المؤهل العلمي. لصالح مؤهل الدراسات العليا

ثالثاً: متغير المهنة

جدول رقم (20) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ترجع لمتغير المهنة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.172	1.691	.353	3	1.059	بين المجموعات
		.209	128	26.713	داخل المجموعات
			131	27.771	المجموع
.901	.194	.093	3	.280	بين المجموعات
		.482	128	61.754	داخل المجموعات
			131	62.035	المجموع
.342	1.123	.372	3	1.115	بين المجموعات
		.331	128	42.378	داخل المجموعات
			131	43.494	المجموع
.425	.937	.163	3	.489	بين المجموعات
		.174	128	22.262	داخل المجموعات
			131	22.751	المجموع
.262	1.348	.403	3	1.208	بين المجموعات
		.299	128	38.249	داخل المجموعات
			131	39.458	المجموع
.209	1.534	.657	3	1.970	بين المجموعات
		.428	128	54.773	داخل المجموعات
			131	56.742	المجموع
.435	.917	.368	3	1.105	بين المجموعات
		.402	128	51.400	داخل المجموعات
			131	52.505	المجموع
.298	1.239	.402	3	1.206	بين المجموعات
		.324	128	41.509	داخل المجموعات
			131	42.715	المجموع

• دالة عند 0.05

لا توجد فروق دالة احصائية في محوري الدراسة ترجع لمتغير المهنة

رابعاً: متغير الجنس:

جدول رقم (21) اختبار ت ترجع لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	
0.542	130	0.611	.46048	3.8173	90	ذكر	البعد الأول: رشاقة
			.46381	3.7646	42	انثى	الاستشعار
0.193	130	1.308	.67872	3.9296	90	ذكر	البعد الثاني: المرونة
			.70244	3.7619	42	انثى	
0.798	130	0.256	.60958	3.8984	90	ذكر	البعد الثالث: السرعة
			.50365	3.8707	42	انثى	
0.290	130	1.063	.43988	3.8818	90	ذكر	محور الرشاقة التنظيمية
			.36070	3.7991	42	انثى	
0.878	130	0.154	.57753	3.5741	90	ذكر	البعد الأول: قبل الأزمة
			.48803	3.5899	42	انثى	
0.300	130	1.041	.66960	3.9556	90	ذكر	البعد الثاني: أثناء الأزمة
			.63186	3.8276	42	انثى	
0.517	130	0.635	.67522	3.8292	90	ذكر	البعد الثالث: بعد الأزمة
			.53571	3.7539	42	انثى	
0.560	130	0.584	.60090	3.7863	90	ذكر	محور إدارة الأزمات
			.50526	3.7238	42	انثى	

• دالة عند 0.05

لا توجد فروق دالة احصائية في محوري الدراسة ترجع لمتغير الجنس حيث جاءت قيمة ت في جميع المحاور والابعاد

غير دالة عند مستوى 0.05

مناقشة الفرض الثاني: أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات البناء بمدينة الدمام.

تقديرات نموذج الانحدار المتعدد لأثر أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات البناء بمدينة الدمام.

جدول رقم (22) نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	64.320	5	12.864	52.850	.000
الخطأ	31.156	128	.243		
المجموع	95.476	133			
معامل الارتباط R					0.821
معامل التحديد R2					0.674

• دالة عند 0.05

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات البناء بمدينة الدمام. حيث (F) المحسوبة (52.850) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا دليل أن النموذج ذو أهمية إحصائية، وعليه يمكن اختبار الأثر. ويتضح من الجدول أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات البناء بمدينة الدمام. حيث أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.821) وهذا دليل على وجود ارتباط موجب بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ (0.0674) وهذا يعني أن 67% من التباين الحاصل على أداء الرقابة التنظيمية مفسرة إلى تباينات حاصلة في إدارة الأزمات والباقي يعود لعوامل أخرى. لذلك نشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للتحويل الرقمي على أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات البناء بمدينة الدمام.

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

النتائج

درجة ممارسة الشركات للرشاقة التنظيمية فكان درجتها عالية بمتوسط 3.855، وانحراف معياري

قدره 0.416

- البعد الأول: رشاقة الاستشعار في الترتيب الثاني بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.800،

وانحراف معياري قدره 0.416

- البعد الثاني: المرونة: في الترتيب الثاني بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.876، وانحراف معياري

قدره 0.688

- جاء البعد الثالث: السرعة في الترتيب الأول بدرجة مرتفعة، حيث كان المتوسط 3.889، وانحراف

معياري قدره 0.576.

درجة إدارة الأزمات في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام جاءت بدرجة عالية بمتوسط 3.766

، والانحراف المعياري 0.571.

- جاء درجة إدارة الأزمة (قبل حدوثها) فكانت بدرجة عالية، حيث كان المتوسط العام 3.914،

وانحراف معياري قدره 0.658 .

- جاء درجة تطبيق إدارة الأزمات (أثناء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام، كانت بدرجة

عالية حيث كان المتوسط 3.805، وانحراف معياري قدره 0.633 .

- جاء درجة تطبيق إدارة الأزمات (بعد انتهاء الأزمة) في شركات قطاع البناء بمدينة الدمام، كانت

بدرجة عالية حيث كان المتوسط 3.766، وانحراف معياري قدره 0.548 .

هناك علاقة إيجابية بين محور الرقابة التنظيمية ومحور إدارة الأزمات حيث كانت قيمة معامل

بيرسون 0.798 وهي دالة عند 0.000

- كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرقابة التنظيمية، وهي علاقة دالة

ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الأول: رقابة الاستشعار 0.426

وهي دالة عند 0.000

- كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرقابة التنظيمية، وهي علاقة دالة

ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الثاني: المرونة 0.506 وهي دالة

عند 0.000

- كذلك هناك علاقة ارتباطية بين محور إدارة الأزمات وابعاد محور الرقابة التنظيمية، وهي علاقة دالة

ارتباطية حيث كانت قيمة معامل بيرسون بين محور الأزمات والبعد الثالث: السرعة 0.786 وهي

دالة عند 0.000

- توجد علاقة ارتباطية بين محور الرقابة التنظيمية والبعد الأول: قبل الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون

0.633 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرقابة التنظيمية).

- توجد علاقة ارتباطية بين محور الرقابة التنظيمية والبعد الثاني: أثناء الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون

0.747 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرقابة التنظيمية).

- توجد علاقة ارتباطية بين محور الرقابة التنظيمية والبعد الثالث: بعد الأزمة حيث كانت قيمة بيرسون

0.832 وهي دالة عند 0.000 (في محور الرقابة التنظيمية).

نتائج الفرضيات

أولاً: متغير العمر

- لا توجد فروق دالة احصائية في محور الرضاقة التنظيمية، وجميع أبعادها. ترجع لمتغير العمر.
- توجد فروق دالة احصائية في استجابات عينة الدراسة نحو محور أثر الرضاقة التنظيمية، ومحور إدارة الأزمات ترجع لمتغير العمر. في محور إدارة الأزمات حيث كانت قيمة ف 3.057، وهي دالة احصائية عند 0.031، لصالح العمر الأعلى.
- وكذلك توجد فروق دالة احصائية في البعد الأول: قبل الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 3.135، وهي دالة عند 0.028 ترجع لمتغير العمر ، لصالح العمر الأعلى.
- توجد فروق دالة احصائية في بعد أثناء الأزمة حيث كانت قيمة ف 2.824 ، وهي دالة احصائية عند 0.041 ترجع لمتغير العمر ، لصالح العمر الأعلى.

ثانياً: المؤهل العلمي

- توجد فروق دالة احصائية في محور الرضاقة التنظيمية، ترجع لمتغير المؤهل، حيث كانت قيمة ف 3.429 وهي دالة عند 0.019 وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.
- وكذلك توجد فروق دالة احصائية في البعد الأول: رضاقة الاستشعار ، حيث كانت قيمة ف 7.522، وهي دالة عند 0.000 ترجع لمتغير المؤهل العلمي ، لصالح مؤهل الدراسات العليا.
- لا توجد فروق دالة احصائية في البعد الثاني: المرونة ، حيث كانت قيمة ف 1.798، وهي دالة عند 0.151 ترجع لمتغير المؤهل العلمي .
- لا توجد فروق دالة احصائية في البعد الثالث: السرعة ، حيث كانت قيمة ف 1.884، وهي دالة عند 0.254 ترجع لمتغير المؤهل العلمي .
- توجد فروق دالة احصائية في محور إدارة الأزمات، ترجع لمتغير المؤهل، حيث كانت قيمة ف 3.394

وهي دالة عند 0.020 وكانت الفروق لصالح مؤهل الدراسات العليا.

- لا توجد فروق دالة احصائياً في البعد الأول: قبل الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 2.576، وهي دالة عند 0.057 ترجع لمتغير المؤهل العلمي.
- توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثاني: أثناء الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 3.388، وهي دالة عند 0.020 ترجع لمتغير المؤهل العلمي. لصالح مؤهل الدراسات العليا
- توجد فروق دالة احصائياً في البعد الثالث: بعد انتهاء الأزمة ، حيث كانت قيمة ف 3.229، وهي دالة عند 0.25 ترجع لمتغير المؤهل العلمي. لصالح مؤهل الدراسات العليا

ثالثاً: متغير المهنة

- لا توجد فروق دالة احصائياً في محوري الدراسة ترجع لمتغير المهنة حيث جاءت قيمة ت في جميع المحاور والابعاد غير دالة عند مستوى 0.05

رابعاً : متغير الجنس:

- لا توجد فروق دالة احصائياً في محوري الدراسة ترجع لمتغير الجنس حيث جاءت قيمة ت في جميع المحاور والابعاد غير دالة عند مستوى 0.05

فرضية الأثر

- يوجد أثر دال احصائياً للرشاقة التنظيمية على إدارة الأزمات.

التوصيات:

- ضرورة وضع خطط مناسبة لاستثمار الفرص المتاحة في سوق العمل من خلال تطوير أداء العاملين فيها بإخضاعهم للبرامج التدريبية الملائمة لزيادة قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل الداخلية والخارجية بهدف تلبية متطلبات المرتادين لمشاريع شركات البناء واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
- ضرورة الاستعانة بخبراء متخصصين لتقليل حدة الأزمات ونتائجها، بالإضافة الى وضع توزيع المخطط الجيد للمسؤوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة أثناء وبعد حدوثها.
- على الشركات العمل على تحفيز العاملين فيها لتقديم الأفكار المبدعة والخلافة لتعزيز قدرة هذه الشركات على التكيف مع بيئة العمل الداخلية والخارجية، وبالتالي التعامل الجيد مع الأزمات التي تواجهها وبجميع مراحلها.
- العمل على تفعيل وسائل وطرق التواصل المستمر بين الإدارة العليا والعاملين في شركات البناء لما لذلك من دور في احتواء الأزمة والتعامل معها بشكل أسرع.
- تدريب القيادات وإكسابهم المهارات الخاصة بإدارة الأزمة وخاصة الأزمات المفاجأة كآلية هامة ومناسبة للتعامل مع الأحداث الجوهرية والعمل على بناء الثقة وبسرعة.
- أهمية توجه الإدارة العليا في الشركات البناء لتشكيل فرق عمل من المختصين، وأن تقوم بإجراء ندوات ومحاضرات تثقيفية بخصوص السرعة والمرونة والاستجابة، وربطها بالمكونات الأساسية للمنظمة الرشيقة.
- ضرورة التوجه بالرشاقة التنظيمية لتكون ثقافة ريادية موجهة استراتيجياً لدعم الابتكار والابداع وروح المبادرة والمخاطرة المحسوبة باعتبارها من الاستراتيجيات الأساسية لتعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق للشركات.

المراجع :

1. أبو الخير، خالد. (2018). التحليل النقدي لمقاييس الأداء في دراسات وبحوث الصحافة نحو بناء دليل مؤشرات لقياس كفاءة الأداء الصحفي، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال جامعة الأهرام الكندية، (23) 2018 ص 62-111.
2. أبو هاشم، زياد عبيسي. (2013). دور الرقابة التنظيمية في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية: المؤسسة العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة الاقصى، سلسلة العلوم الانسانية، 21(1)، ص 293-324.
3. أحمد، عصام بدري. (2017). تكامل جهود المنظمات الحكومية والأهلية في مواجهة الكوارث والأزمات المجتمعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
4. إسماعيل، آية. (2020). أثر المرونة التنظيمية في تميز الأداء المؤسسي في المستشفيات الحكومية العاملة في قطاع غزة). رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
5. الباروني، خالد مسعود يحيى. (2021). أثر العوامل التنظيمية في فعالية إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على مصلحة الطرق والجسور بليبيا، مجلة الدراسات الاقتصادية، 4(2)، ص 194-228.
6. بن خالد، مرعي. (2010). أثر الأزمات في الشركات الاستخراجية والتعدينية المساهمة العامة (دراسة ميدانية)، مجلة أبحاث اليرموك، 2(3). ص 698-720.
7. جازية، عبد الله محمد. (2021). أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك الحكومية بمصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، 2(4)، ص 25-38.
8. الحارث، محمد حسين. (2019). واقع إدارة الأزمات في ظل توافر معايير الرقابة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.
9. الديب، صلاح. (2014). فن إدارة الأزمات، ط3، دار النهضة العربية، القاهرة.
10. الرازي، محمد أبي بكر. (2000). مختار الصحاح، لبنان، دار الكتاب العربي.
11. شريف، محمد يوسف. (2021). الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة القاهرة، 5(13). ص 467-506.
12. الصالحى، لينا عمران. (2021). أثر الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب

- واللغات، جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، 2(4)، ص 93-115.
13. الصانع، إيمان سالم. (2013). أثر محددات الرقابة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال.
14. عبد الرحمن، أشرف عبد الرحمن محمد. (2022). أثر تطبيق الرقابة التنظيمية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، 13(3). ص 45-98
15. عبد الرحيم، محمد عبد الرحيم. (2011). قياس الأداء المتوازن وإدارة التميز في القطاع الحكومي: دراسة أمنية، دورية دراسات أمنية، قطر.
16. عبد المتعال، محمد السيد أحمد. (2020). أثر الرقابة التنظيمية على الابداع الإداري: دراسة تطبيقية على مديري المصانع بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديد، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، كلية التجارة، 2(40)، ص 707-714.
17. عبدالقادر، حسين (2016). واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة، دراسة حالة: وموظفي جامعة الاستقلال، مجلة العلوم الإنسانية، 3(5)، ص 199-228
18. عبدالله، عبدالعزيز يعقوب. (2021). أبعاد الرقابة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية "دراسة على شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيينة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة القضايف.
19. عبيدات، ذوقان وآخرون. (2000). البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه، دار الفكر للنشر، عمان.
20. العجري، دينا فاروق إبراهيم. (2017). الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الأعمال والاداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الدواء، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة.
21. عليان، رجي وغنيم، عثمان. (2000). (مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
22. قاسم، طه. (2002). أثر الرقابة التنظيمية على قدرة المنظمة في إدارة الأزمة: دراسة تطبيقية على مجموعة هيلتون لإدارة الفنادق - مصر للعام 2019-2020 في ظل جائحة كوفيد-19، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، 13(1)،

ص 603-623.

23. قنديل، سماح خليل.(2020). أثر الرقابة التنظيمية على التميز المنظم: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في شركات الاتصال العاملة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان. كلية الأعمال، الاردن.
24. الكندري، عبد اللطيف رمضان محمد.(2017). أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية: دراسة تطبيقية على القوات المسلحة في دولة الكويت.
25. المدهون، إلهام. (2020). مدى ممارسة الرقابة التنظيمية وأثرها على النجاح التنظيمي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة). رسالة ماجستير غير منشورة. (الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
26. المعايطة، سلام عبد الرحيم.(2019). أثر الرقابة التنظيمية على إدارة الأزمات في شركات تكنولوجيا المعلومات في الاردن، مجلة جامعة عمان العربية، سلسلة البحوث الإدارية، 4(1)، 251-280.
27. منصور، منار. (2020). تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية، مجلة البحث العلمي في التربية، 4(21).
28. موسى، سيد. (2011). كتابات سياحية، ط2 القاهرة، دار الهاني للطباعة والنشر.
29. نصر، نوال. (2010). التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي. المؤتمر العلمي السنوي العربي الخامس-الدولي الثاني- الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي. مصر. المنصورة.
30. الهنداوي، عادل صالح محمد.(2020). أثر الرقابة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في وزارة التربية والتعليم في ليبيا: الدور الوسيط لإدارة المعرفة. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، عما، الاردن.
31. هنية، محمد أنور رشدي.(2016). مدى ممارسة الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى القطاعات الصناعية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية.

المراجع الأجنبية:

32. Goel, Major Suresh (2009). **Crisis management – master the skills to prevent disasters**, Global India Publication, New Delhi, India

33. Karu Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M., (2021) "The role of organizational agility in supporting crisis management measures in Ukrainian hotels" *Journal of Intelligent & Robotic Systems*, 33(3), 329- 342.
34. Asselin, Martha, JD, (2012). "Utilizing Social Networks in Times of Crisis: Understanding, Exploring and Analyzing Crifical incident Management at Institution of Higher Education, PhD Thesis, State University of NewYork ,
35. Hunter, Mark, Lee Luk N. Van Wassenhove and Maria Besiou, "The New Rule for Crisis Management", (2016). *MIT Sloan Management Review*, June,13,
36. Diane, Mc Carty, (2004). "From Crisis to Community: What Elementary Principals Learned on 9/11. *The Journal of Research for Educational Leaders* Volume 2, Number 2,
37. Razmi, Behrooz and Ghasemi, Hossein., Designing a model of organizational agility: A case study of Ardabil gas company, *international journal of organizational leadership*, 4, (2015), p 101-117.
38. Kartikasari,Albari,The influence of product quality service and price on customer satisfaction and loyalty, *Asian journal of entrepreneurship and family business*,1(1), (2019),p49-64.
39. Nouri, Bagher and Mousavi, Masume, Effect of cooperative management on Organizational agility with the mediating role of employee empowerment, *Cuadernosede Gestion* , 20(2), (2020),p15-46
40. Ghazi . Roy, (2013). *The Structure of Agility from Different Perspectives* Federated Conference on Computer Science and Information Systems

الملاحق

الاستبيان

المحترم المستجيب:

تحية طيبة وبعد

يهدف البحث إلى التعرف على أثر الرقابة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في قطاع البناء بمدينة الدمام وذلك من أجل الوصول إلى بعض النتائج التي قد تساهم في تحسين قدرة وكفاءة إدارة الأزمات في قطاع البناء بمدينة الدمام على مواجهة الأزمات المختلفة، وذلك استكمالات للحصول على درجة الماجستير من جامعة جامعة ميدأوشن.

يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة وذلك من خلال الواقع الذي تراه ومن واقع خبرتكم في هذا المجال، حيث إن لدقة أجابتمكم الأثر الكبير في مصداقية الدراسة ونجاحها

شاكرين لكم حسن التعاون ومقدرين دعمكم المتواصل لتشجيع البحث العلمي، مؤكداً لكم حرصنا على سرية المعلومات التي ستقدمونها، وأنها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

اهداف البحث

- التعرف إلى واقع إدارة الأزمات، وكيفية الحد من آثارها في قطاع البناء بمدينة الدمام، ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف إلى واقع إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في قطاع البناء بمدينة الدمام.
- تسليط الضوء على آليات تطبيق إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في قطاع البناء بمدينة الدمام.
- تحديد معوقات تطبيق إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في مدينة الدمام.
- الكشف على مدى الاختلاف حول إدارة الأزمات تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
- تقديم بعض الآراء والمقترحات التي قد تفيد القائمين والمسؤولين في قطاع البناء بمدينة الدمام.

مع بالغ التقدير والاحترام

فريق البحث

الجزء الأول: البيانات الأولية

- العمر
- الجنس
- المؤهل العلمي
- المسمى الوظيفي

الجزء الثاني: محوري الدراسة

البعد الأول: رشاقة الاستشعار:

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	رشاقة الاستشعار	
					تمتلك الشركة القدرة على تحديد الفرص للاستفادة منها في تحديد الموارد المناسبة.	1
					يتم التعرف على طبيعة الفرص المتاحة ومدى ملائمتها مع موارد الشركة بهدف تعزيز مكانتها التنافسية.	2
					تعمل الشركة على توفير الموارد التي تتطلبها عملية تنفيذ تلك الفرص وبشكل دوري.	3
					تقوم الشركة بتحليل المخاطر التي تحدث وتستغل الفرص المتاحة وتقييمها.	4
					تسعى الشركة الى استثمار الفرص المتاحة لسد الحاجة غير المشبعة لدى العميل.	5
					يوجد متابعة مستمرة للتغيرات في الاسواق والبيئة المحيطة بالشركة بهدف اكتشاف فرص جديدة للعمل على الاستحواذ عليها.	6
					استثمار الفرص المتاحة يتناسب مع الرؤية الاستراتيجية للشركة.	7
					لدى الشركة خطط تنفيذية قوية في استثمار الفرص المتاحة والتي تهدف الى تطوير العاملين فيها.	8
					تركز الشركة على الفرص المتاحة والتي من شأنها أن تزيد من ولاء الزبون ورضاه.	9

البعد الثاني: المرونة:

	البعد الثاني: المرونة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لدى الشركة ممارسات مرنة للتعامل مع متطلبات الزبائن واحتياجاتهم وتطلعاتهم.					
2	تمتلك الشركة استراتيجيات ملائمة لتطوير الأفراد وتلبية احتياجاتهم وبشكل فعال					
3	تمتع الشركة بدرجة مرونة كبيرة تمكنها من التعامل مع طبيعة الظروف التي تمر بها في السوق.					
4	تنسجم المرونة التنظيمية في الشركة مع متطلبات الأداء التنظيمي.					
5	تركز الشركة على أهمية وجود مرونة للتكيف مع الظروف الخارجية وتحدياتها.					
6	مارس الشركة المرونة في تعامل مع موظفي الشركة.					
	البعد الثالث: رشاقة الاستجابة (السرعة)					
1	تمتلك الشركة خطط سريعة التنفيذ عند مواجهتها للمشكلات.					
2	تمتلك الشركة نظام اداري كف يستطيع التعامل مع المشكلات بسرعة كبيرة.					
3	يوجد سرعة في اتخاذ القرار المناسب لتوفير حاجة الشركة للموارد البشرية الملائمة.					
4	لدى الشركة حلول مستقبلية سريعة التنفيذ لرفع مستوى المنافسة للشركة في ظل الظروف التنافسية العالية.					
5	قدرة الشركة على التعامل مع التقنية الحديثة وتوظيفها بسرعة ممكنة.					
6	لدى الشركة سرعة في انجاز المهام بكفاءة وفاعلية.					
7	لدى الشركة السرعة في وضع الخطط المناسبة وتنفيذها.					

المحور الثاني / إدارة الأزمات

	الابعاد	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
	أ - قبل الأزمة					
1	تتم الشركة بتحديد مهمات العاملين وفقا للاختصاص لتسهيل عملية التعامل مع الأزمة.					
2	تستعين الشركة بخبراء او خارجين لإعداد خطط في إدارة الأزمة.					
3	توفر إدارة الشركة الأدوات اللازمة لإدارة الأزمة.					
4	تعقد إدارة الشركة دورات تدريبية لتأهيل فريق إدارة الأزمات لديها.					
5	لدى إدارة الشركة القدرة على التنبؤ بحدوث الأزمات قبل وقوعها بفترة مناسبة.					
6	تعتمد إدارة الشركة في تشكيلها لفريق إدارة الأزمات على معايير خاصة كالخبرة والمؤهلات العلمية.					
7	تتعاون الشركة مع فريق إدارة الأزمات بوضع خطط لكيفية التعامل مع الأزمات الطارئة.					
8	تقوم إدارة الشركة بفحص البدائل لاختيار الخيار الأفضل للتصدي للأزمات الطارئة قبل حدوثها.					
9	تبحث إدارة الشركة مع فريق إدارة الأزمات عن الحلول المناسبة لمواجهة الأزمات المحتملة					

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	الابعاد	
					قبل حدوثها	
ب- أثناء الأزمة:						
					تقوم إدارة الشركة بتغيير استراتيجياتها عند حدوث الأزمات.	1
					تستطيع إدارة الشركة التعامل مع المتغيرات التي تطرأ بشكل مباشر في بيئتها .	2
					تقوم الشركة باستعانة بخبراء مختصين التقليل من حدة الأزمات ونشائجها.	3
					تقوم الشركة باستدعاء الخبراء حين الحاجة للتعامل مع الأزمة حال حدوثها.	4
					تقوم الشركة إصدار القرارات المتعلقة بالأزمة في الوقت المناسب.	5
					تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة.	6
					يتم تقديم المشورة والمساعدة من قبل فريق الأزمات للسيطرة على الأزمة.	7
ج - بعد انتهاء الأزمة						
					تقوم إدارة الشركة بتقييم الخطط السابقة لتطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية بفاعلية أكبر.	1
					تقوم إدارة الشركة باتخاذ إجراءات وقائية لمنع حدوث الأزمات.	2
					تقوم الشركة بوضع حلول شاملة للآزمة لمنع تكرارها.	3
					تتعمد إدارة الشركة بمعرفة نقاط الضعف التي	4

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة	الابعاد	
					أدت إلى وقوع الأزمة.	
					تضع الشركة خططاً مستقبلية للأزمات المتوقعة.	5
					تقوم إدارة الشركة بتحليل البيئة للتعرف على مؤثرات الأزمة وأبعادها.	6
					تقوم الشركة بوضع توصيات لمواجهة الأزمات المستقبلية.	7
					تعد إدارة الشركة سيناريوهات مستقبلية لمواجهة حدوث الأزمات.	8

MIDOCEAN UNIVERSITY

MANAGEMENT COLLEGE

PROJECT MANAGEMENT DEPARTMENT



**The impact of organizational agility on the organization's
ability to manage the crisis: a study applied to private sector
(companies in the city of Dammam (construction sector**

Preparing the research team:

A	Name:
Rawan Mohammed Abdullah Alaithan	222000260
Megrin Abdullah Abdurhman Aldokil	222000306
Jehad Mohammed Abdullah Almohaimeed	222000316

Supervisor:

D.Waleed Abduljawad Suliman Sadiq

D.Alfaisal Abdulhameed Mohammed Hassan

2023