

**تأثير العمليات على إدارة المشاريع الإستراتيجية
(على القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية)**

اسم الطالب

زياد العتيبي

الرقم الجامعي

2021201598

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول-2024

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة البحث:

تعتبر المملكة العربية السعودية واحدة من الدول الرائدة في مجال القطاع الصناعي، حيث تشهد نمواً متسارعاً وتطوراً مستمراً في مختلف القطاعات الصناعية المختلفة. ومن أجل تحقيق التميز والنجاح في هذا السياق التنافسي، تعتمد الشركات والمؤسسات على إدارة المشاريع الاستراتيجية كأداة أساسية لتحقيق أهدافها وتطوير أعمالها.

وتعتبر إدارة المشاريع الاستراتيجية أحد العوامل الحاسمة لنجاح الشركات والمؤسسات في القطاع الصناعي. تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ المشاريع الكبيرة يتطلب تنظيمًا فعالاً وتنسيقاً متقناً للعمليات المختلفة التي يتم تنفيذها.

ومن هنا، يظهر التساؤل الذي يستحق التفكير والدراسة: ما هو تأثير العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الصناعي؟ هل يمكن لعمليات محددة أن تعزز كفاءة وفعالية إدارة المشاريع الاستراتيجية، أم أنها قد تشكل تحديات وعقبات تعيق سير العمل؟

هدف هذه الدراسة هو استكشاف وتحليل تأثير العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الصناعي، وذلك بهدف توفير فهم أعمق للعلاقة بين العمليات والمشاريع الاستراتيجية، وتبسيط الضوء على العوامل المؤثرة التي قد تؤدي إلى نجاح أو فشل المشاريع.

من المعروف أن العمليات الفعالة والمبتكرة تعزز الإنتاجية وتقلل التكاليف، وبالتالي تؤثر إيجابياً على إدارة المشاريع الاستراتيجية. سنقوم بتحليل أنواع العمليات المختلفة، مثل تحسين العمليات، وإدارة سلسلة الإمداد، وتقنيات التصنيع المتقدمة، وتحليل بيانات العمليات، وغيرها، وسندرس كيف يمكن لهذه العمليات أن تساهم في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية. ومع ذلك، يجب أيضاً أن ننظر إلى التحديات المحتملة التي قد تنشأ نتيجة تنفيذ العمليات

مثل تعقيدات العمليات، وتأثير التغييرات التكنولوجية، والتحديات البشرية. سندرس هذه التحديات وسنبحث في كيفية تحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية من خلال تجاوز هذه العقبات وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل تأثير العمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية. سيتم فحص أنواع العمليات المختلفة التي تنفذ في القطاع الصناعي، بما في ذلك عمليات الإنتاج والتصنيع، إدارة سلسلة التوريد، تحسين العمليات وتطويرها، وتحليل البيانات الصناعية وغيرها. سنحلل كيف يمكن لهذه العمليات أن تؤثر على كفاءة وفعالية إدارة المشاريع الاستراتيجية وتساهم في تحقيق أهدافها

وتتطلب تنفيذ العمليات بطريقة منهجية ومنظمة، حيث تكون خطوات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم جزءاً أساسياً من العملية العامة. من خلال تطبيق الممارسات الجيدة في إدارة العمليات، يمكن للشركات تحسين تنفيذ المشاريع الاستراتيجية وتقليل المخاطر المحتملة بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن نناقش التحديات المحتملة التي قد تواجهها الشركات في إدارة المشاريع الاستراتيجية في القطاع الصناعي في السعودية. من بين هذه التحديات، قد تتضمن بعض العوامل التي تؤثر على العمليات مثل التعقيدات التقنية، والتحديات البشرية المرتبطة بالتدريب واكتساب المهارات، والتأثير الاقتصادي والسياسي العام على الصناعة تعتبر إدارة المشاريع الاستراتيجية أحد العوامل الحاسمة لنجاح الشركات والمؤسسات في القطاع الصناعي. تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ المشاريع الكبيرة يتطلب تنظيمًا فعالاً وتنسيقاً متقناً للعمليات المختلفة التي يتم تنفيذها تعتبر المملكة العربية السعودية واحدة من الدول الرائدة في مجال القطاع الصناعي، حيث تشهد نمواً متسارعاً وتطوراً مستمراً في مختلف القطاعات الصناعية المختلفة. ومن أجل تحقيق التميز والنجاح في هذا السياق التنافسي، تعتمد الشركات والمؤسسات على إدارة المشاريع الاستراتيجية كأداة أساسية لتحقيق أهدافها وتطوير أعمالها.

وتمتلك المملكة العربية السعودية تاريخًا حافلًا في قطاع الصناعة، وقد شهد هذا القطاع تطورًا كبيرًا على مر العقود. منذ تأسيس الدولة السعودية في عام 1932، اهتمت الحكومة السعودية بتنمية الصناعات المحلية وتعزيز الاقتصاد الوطني. وفيما يلي بعض التواريخ المهمة في تاريخ الصناعة في المملكة العربية السعودية:

1. عام 1933: تأسيس أرامكو السعودية (Saudi Aramco)، وهي شركة النفط الوطنية السعودية. وقد تم تطوير صناعة النفط والغاز بشكل كبير في المملكة على مر العقود، وأصبحت صناعة البتروكيماويات واحدة من القطاعات الرئيسية في الاقتصاد السعودي.

2. عام 1976: تأسيس الهيئة العامة للصناعة (Saudi Arabian General Investment Authority - SAGIA)، وهي الجهة المسؤولة عن تعزيز الاستثمارات الصناعية في المملكة. وقد ساهمت SAGIA في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتطوير الصناعات غير النفطية في البلاد.

3. عام 2002: إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهي رؤية استراتيجية تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي والاعتماد على مصادر الدخل المتنوعة بعيداً عن النفط. تركز هذه الرؤية على تطوير الصناعات التحويلية وتعزيز الابتكار وتحسين بيئة الأعمال في المملكة.

4. عام 2016: إطلاق برنامج التحول الوطني في المملكة العربية السعودية، وهو برنامج يهدف إلى تعزيز التنوع الاقتصادي وتطوير الصناعات غير النفطية. تتضمن المبادرات في هذا البرنامج تعزيز التصنيع وتطوير الصناعات الثقيلة والتحسين التكنولوجي وتطوير قطاع الابتكار.

وبناءً على هذه التواريخ والتطورات، يأتي هذا البحث لاستكشاف التحديات والفرص التي تواجه إدارة المشاريع الاستراتيجية في قطاع الصناعة في المملكة العربية السعودية. سيتم تحليل العوامل المؤثرة في إدارة المشاريع تطوير الصناعات غير النفطية وتعزيز القدرات التصنيعية المحلية. وقد شهدت المملكة تحقيقًا كبيرًا في الاستراتيجية، في هذا الصدد، حيث تم توسيع البنية التحتية الصناعية، وتطوير قطاعات مثل البتروكيماويات، والصناعات الثقيلة، والتكنولوجيا

يُعدّ تحقيق الاكتفاء الذاتي في الصناعة وتعزيز الصادرات الصناعية من بين أهداف رؤية المملكة 2030، وهي رؤية استراتيجية تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة وتنويع اقتصاد المملكة. تشمل الرؤية تطوير البنية التحتية الصناعية، وتعزيز الابتكار والتكنولوجيا، وتحفيز الاستثمارات المحلية والأجنبية في الصناعة. بفضل هذه الجهود والاستراتيجيات الرئيسية، أصبحت المملكة العربية السعودية مركزًا صناعيًا متقدمًا ومتنوعًا على المستوى الإقليمي والعالمي. ومع استمرار التركيز على التحول الاقتصادي وتعزيز الابتكار والتنوع الاقتصادي، فإن مستقبل الصناعة في المملكة يبدو واعدًا ومشرقًا

بالإضافة إلى ذلك، المملكة تسعى أيضًا إلى تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الدول الأخرى والشركات العالمية في مجال الصناعة. تهدف هذه الشراكات إلى نقل التكنولوجيا وتبادل الخبرات وتعزيز القدرات التصنيعية المحلية

بهذه الطريقة، تستمر المملكة العربية السعودية في التطور والتحول في قطاع الصناعة، مما يساهم في تنويع اقتصادها وتحقيق التنمية المستدامة.

مشكلة البحث:

توضح هذه المشكلة البحثية رغبتك في استكشاف وتحليل تحسينات إدارة العمليات داخل قطاع الصناعة. يتم التركيز على تحقيق أهداف محددة مثل زيادة الكفاءة والإنتاجية. يمكنك تحقيق هذه الأهداف من خلال عدة جوانب مثل تحسينات في سلاسل التوريد وإدارة المخزون والتحسينات التكنولوجية وتحسينات العمليات الداخلية. هذا البحث يهدف إلى تحليل العوامل المؤثرة على العمليات الصناعية وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق التحسينات المطلوبة في الكفاءة والإنتاجية

سؤال البحث الرئيسي:

كيف يمكننا تحسين إدارة العمليات في القطاع الصناعي وتحسين الأداء الإنتاجي بأفضل النتائج؟

تتناول هذه المشكلة البحثية رغبتك في تطوير أساليب واستراتيجيات لتحسين إدارة العمليات في قطاع الصناعة. الهدف هو زيادة الإنتاجية وتحقيق أفضل النتائج بطرق أكثر فعالية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين عمليات الإنتاج وإدارة سلاسل التوريد والتقنيات المستخدمة في الصناعة. يهدف البحث إلى تحليل العوامل التي تؤثر على

العمليات الصناعية وتحديد الأولويات لتحقيق تحسينات في الإنتاجية والأداء

أهمية البحث:

1. تطوير المعرفة والابتكار: يساهم البحث في توسيع المعرفة وفهم أعمق للعمليات والتحديات في الصناعة. من خلال البحث، يتم استكشاف أفضل الممارسات والتقنيات والحلول الابتكارية التي يمكن تطبيقها في مجال الصناعة.
2. تحسين الكفاءة والإنتاجية: يمكن للبحث أن يساهم في تحسين إدارة العمليات وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية. من خلال دراسة العوامل المؤثرة وتحليل البيانات، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير استراتيجيات لتحقيق ذلك.
3. التنافسية والاستدامة: يمنح البحث المؤسسات الصناعية القدرة على تعزيز تنافسيتها والبقاء على رأس المنافسة في سوق الصناعة. من خلال البحث، يمكن اكتشاف فرص جديدة وتحديد الممارسات القيادية التي تساهم في الابتكار وتحسين الأداء بشكل مستدام.
4. تحقيق التنمية الاقتصادية: يعتبر القطاع الصناعي من أهم القطاعات الاقتصادية في العديد من البلدان.
5. تطوير التكنولوجيا والابتكار: يعمل البحث في قطاع الصناعة على تطوير التكنولوجيا وتعزيز الابتكار.
6. التحسين المستمر والتكيف مع التغير: يواجه قطاع الصناعة تحديات مستمرة مثل التغيرات التكنولوجية والتحول في السوق والتطلعات المتغيرة للعملاء. يعمل البحث على دعم التحسين المستمر وتطوير استراتيجيات مرونة تمكن الشركات الصناعية من التكيف مع هذه التغيرات والبقاء متميزة.
7. الاستدامة والحماية البيئية: يأخذ البحث في الاعتبار أيضًا أهمية الاستدامة في قطاع الصناعة. يساهم البحث في تطوير أساليب الإنتاج الأكثر استدامة وتحسين الكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية. كما يعمل على تحديد وتطوير تقنيات صديقة للبيئة وخفض الآثار البيئية السلبية للصناعة.
8. تعزيز التعاون والشراكات: يعمل البحث في قطاع الصناعة على تعزيز التعاون بين الشركات والمؤسسات الأكاديمية والحكومة. يتم تبادل المعرفة والخبرات والموارد بين الأطراف المختلفة لتحقيق تحسينات على نطاق أوسع وتطبيق النتائج البحثية على أرض الواقع.
9. التحليل واتخاذ القرارات الاستراتيجية: يوفر البحث المعلومات والتحليلات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية في قطاع الصناعة. يمكن استخدام نتائج البحث لتحديد الاستثمارات المستقبلية وتخطيط المشاريع وتحسين استراتيجيات العمل وأخذ القرارات المستنيرة.
10. تطوير المهارات والقدرات على تعزيز المهارات والقدرات في قطاع الصناعة بالمملكة.

المراجع:

- 1: كوك-ديفيز، ت. (2002). "العوامل الحقيقية للنجاح في المشاريع". المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 20(3)، 185-190.
- 2: بينتو، ج. ك.، وسليفين، د. ب. (1987). "العوامل الحاسمة في تنفيذ المشاريع الناجحة". مجلة معهد مهندسي الكهرباء والإلكترونيات في الولايات المتحدة، 34(1)، 22-27.
- 3: كيرزنر، ه. (2013). "إدارة المشاريع: نهج منظومي للتخطيط والجدولة والسيطرة". جون وايلي وأولاده.
- 4: جوجديف، ك.، ومولر، ر. (2005). "نظرة مستعادة على فهمنا المتطور لنجاح المشاريع". مجلة إدارة المشاريع، 36(4)، 19-31.
- 5: غاريس، ر. (2010). "مشاريع سعي. GPM-IPMA".
- 6: معهد إدارة المشاريع. (2017). "دليل إدارة المشاريع الجسم المعرفي (PMBOK® Guide) - الطبعة السادسة". معهد إدارة المشاريع.
- 7: شينهار، أ. ج.، ودفير، د. (2007). "إعادة اختراع إدارة المشاريع: نهج الماسي للنمو والابتكار الناجح". هارفارد بزنس بريس.

الفصل الثاني

الإطار النظري

سؤال البحث الفرعي:

- 1: كيف يؤثر التطور التكنولوجي مثل الذكاء الصناعي على القوى العاملة بالقطاع الصناعي؟
مما يؤدي الي تغيرات كثيره على سبيل المثال: تنفيذ المهام المتكررة والمجهدة بأكثر كفاءة ودقه
مما يساعد في تطوير مهارات العمال وتفسير النتائج التحليلية وأنظمة AI
- 2: ماهي التحديات التي تواجهها الشركات الصناعية في مجال الاستدامة البيئية وكيف يمكن التغلب عليها؟
إليك بعض التحديات وطرق التغلب عليها ومنها
1: انبعاثات الكربون وتغير المناخ وطرق التغلب عليها استخدام مصادر الطاقة المتجددة وتحسين كفاءة الطاقة
وزيادة إعادة التدوير.
2: استخدام الموارد المستدامة مثل المواد الخام والمياه والتحول الى مواد أكثر استدامة في التكنولوجيا النظيفة.
3: التعاون والشفافية: يتطلب هذا الامر التعاون مع الجهات المعنية والمجتمع المحلي والحكومة.
4: التحفيز والتشجيع:
ومن الشركات من يواجه تحديات مالية وتنظيمية في تحقيق الاستدامة البيئية وتقد

أهداف الدراسة:

1: فهم العمليات الصناعية: يمكن أن يكون هدفك الأول في دراسة القطاع الصناعي هو فهم العمليات الصناعية وكيفية تصميمها وتحسينها. يمكنك دراسة المفاهيم والأساليب التي تستخدمها الشركات الصناعية لإنتاج منتجاتها وتحسين كفاءتها وجودة المنتجات.

2: التعرف على التكنولوجيا: يمكن أن تكون الدراسة في القطاع الصناعي فرصة للاطلاع على التكنولوجيا المستخدمة في هذا المجال. يمكنك دراسة أحدث التطورات التكنولوجية في مجال التصنيع، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والإنترنت الصناعي ، وكيف يمكن تطبيقها في عمليات الإنتاج والتحسين. (IoT) للأشياء

3: الاستدامة البيئية والاجتماعية: يمكن أن يكون هدفًا مهمًا في دراسة القطاع الصناعي هو فهم كيفية تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية في هذا القطاع. يمكنك دراسة مبادئ التصميم الصديق للبيئة وكيفية إدارة المخاطر البيئية وتحسين أثر الصناعة على المجتمع المحلي.

4: الابتكار والتطوير: يمكن للدراسة في القطاع الصناعي أن تساعدك أيضًا على فهم عملية الابتكار والتطوير في هذا المجال. يمكنك دراسة كيفية تطوير منتجات جديدة وتحسين العمليات الصناعية من خلال الابتكار وتبني الممارسات الجديدة.

5: التحليل والإدارة: يمكن للدراسة في القطاع الصناعي أن تساعدك في تطوير مهارات التحليل والإدارة. يمكنك دراسة كيفية تحليل البيانات وتطبيق النماذج الإحصائية للتوصل إلى قرارات استراتيجية، وكذلك تعلم كيفية إدارة العمليات والمشاريع في البيئة الصناعية.

نموذج وفرضيات الدراسة:

الفرضية الصفرية: H_0

الفرضية الصفرية (H_0) في إدارة المشاريع هي افتراض مبدئي بعدم وجود علاقة أو تأثير بين متغيرين يتم دراستهما . تستخدم كمعيار للمقارنة مع الفرضية البديلة (H_1)

نقطة بداية البحث تعتبر الفرضية الصفرية نقطة البداية في البحث، ويتم افتراض صحتها في البداية إلى أن يتم إثبات العكس

أساس للمقارنة: تُستخدم الفرضية الصفرية كمقارنة للفرضية البديلة. من خلال اختبار الفرضيتين، نحدد أيهما أكثر تفسيراً منطقيًا للبيانات التي تم جمعها

لا تثبت صحتها: لا يمكن إثبات صحة الفرضية الصفرية بشكل قاطع، بل نستطيع فقط رفضها أو عدم رفضها بناءً على نتائج الاختبارات الإحصائية.

أمثلة على الفرضيات الصفرية

.لا يوجد تأثير لاستخدام برامج إدارة المشاريع على جودة تسليم المشروع

.مستوى تعليم مدير المشروع لا يؤثر على احتمالية نجاح المشروع

لا يوجد فرق في كفاءة المشروع بين الفرق التي تتواصل يوميًا والفرق التي تتواصل أسبوعيًا

H_1 الفرضية البديلة :

تحدد الفرضية البديلة علاقة (H_0) في المشاريع هي توقع محدد يختلف عن الفرضية الصفرية (H_1) الفرضية البديلة محتملة بين متغيرات البحث، وهي التي نسعى لإثبات صحتها أو عدم صحتها من خلال جمع البيانات وتحليلها.

مقابلة للفرضية الصفرية: تمثل الفرضية البديلة توقعًا مختلفًا عن الفرضية الصفرية

تحديد اتجاه العلاقة: على عكس الفرضية الصفرية التي تعبر عن عدم وجود فرق أو تأثير، فإن الفرضية البديلة تحدد اتجاه العلاقة المتوقعة بين المتغيرات (زيادة، نقصان، ارتباط)

أمثلة على الفرضيات البديلة:

استخدام برامج إدارة المشاريع يؤثر بشكل إيجابي على جودة تسليم المشروع.
مستوى تعليم مدير المشروع يؤثر بشكل إيجابي على احتمالية نجاح المشروع.

نموذج البحث:

النموذج المفاهيمي وهو تمثيل أو إطار يساعد على تنظيم وفهم الأفكار أو المفاهيم المعقدة.
وهو يوفر تصويراً مرئياً أو مكتوباً للعلاقات بين العناصر أو المتغيرات المختلفة في نظام أو نظرية معينة.
التحفيز المالي -التحفيز المعنوي يعطيك انجاز للمهام وجودة وسرعة فالإنجاز.

الدراسة الميدانية:

الصلة:

أهمية الموضوع

هي عملية جمع البيانات والمعلومات عن طريق الملاحظة المباشرة والمشاركة في أنشطة العمل داخل مصانع الحديد أو شركة صناعية. تهدف هذه الدراسة إلى فهم أفضل لكيفية عمل القطاع الصناعي من منظور واقعي. جمع البيانات والمعلومات: تهدف الدراسة إلى جمع بيانات محددة حول العمليات والإجراءات والتكنولوجيا المستخدمة في القطاع الصناعي

الوصول:

الوصول إلى العاملين من خلال البريد الإلكتروني والهواتف المحمولة داخل المصنع بشكل مباشر
جمع معلومات حول تجارب الموظفين، وآرائهم حول ظروف العمل، وتوقعاتهم للمستقبل
جمع معلومات حول رضا الموظفين، ومستوى مشاركتهم، ودرجة شعورهم بالانتماء إلى الشركة.

الصلة بالاحتياجات العملية:

1: فهم أفضل للواقع:

توفر الدراسات الميدانية معلومات واقعية لا يمكن الحصول عليها من خلال الدراسات النظرية
تساعد في فهم التحديات والعقبات التي تواجهها الشركات في القطاع الصناعي

2: تحسين العمليات

يمكن استخدام نتائج الدراسات الميدانية لتحسين العمليات والإنتاجية في القطاع الصناعي
تساعد في تطوير حلول عملية لمشاكل محددة تواجهها الشركات
تساهم في الابتكار وتطوير تقنيات جديدة.

3: تطوير حلول عملية

يمكن استخدام نتائج الدراسات الميدانية لتطوير حلول عملية لمشاكل محددة تواجهها الشركات
تساعد في تحسين كفاءة العمليات وخفض التكاليف
تساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات

الاعتبارات الأخلاقية:

1: موافقة المشاركين / يجب الحصول على موافقة المشاركين قبل البدء بجمع البيانات.

يجب أن يكون المشاركون على دراية بأهداف الدراسة ومنهجيتها وكيفية استخدام بياناتهم

2: الخصوصية

يجب حماية خصوصية العاملين ويجب عدم جمع أي بيانات شخصية دون موافقة المشاركين ويجب تخزين البيانات بشكل آمن وسري.

3: الصدق والنزاهة

يجب أن يكون الباحثون صادقين مع العاملين بشأن أهداف الدراسة ومنهجيتها

يجب أن تكون البيانات التي يتم جمعها دقيقة وموثوقة

يجب أن يتم عرض نتائج الدراسة بشكل موضوعي

الموارد:

التمويل/ ستحتاج هذه الدراسة الى تمويل لتغطية تكاليف المصانع وجمع البيانات وتحليلها

البشر/ ستحتاج هذه الدراسة الى فريق ذو خبرة في المجال الصناعي والعمليات الإنتاجية والحسابية

التقنيات/ ستحتاج هذه الدراسة الى استخدام أفضل المواد والأجهزة وادائها لعملية التشغيل والإنتاجية

التمثيل:

1: يجب أن تكون العينة متنوعة وتشمل جميع متطلبات العمل وتلبية السوق داخل المملكة وخارجها

2: يجب أن تشمل عينة الدراسة عمالاً من مختلف أقسام المصنع ومن مختلف مستويات الخبرة.

المراجع:

المنظمة العالمية للحديد والصلب [/https://www.worldsteel.org](https://www.worldsteel.org)

المعهد الأمريكي للحديد والصلب [/https://www.steel.org](https://www.steel.org)

لهيئة العامة للصناعات العسكرية <https://www.gami.gov.sa/ar>

القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية: نظرة اقتصادية تحليلية مكانية د. عبد الكريم بن علي الحويش، 2015.

منهجية الدراسة:

تُعد المملكة العربية السعودية من الدول الرائدة في مجال الصناعة على مستوى المنطقة العربية، حيث تساهم الصناعة بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة. ولتحقيق المزيد من التطور والنمو في هذا القطاع، من المهم إجراء دراسات علمية مُنظمة لفهم مختلف جوانبه وتحديد التحديات التي تواجهه ووضع الخطط اللازمة للتغلب عليها.

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي لعينة من العاملين والقياديين ببعض المنشآت الصناعية بمدينة جدة، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في البحث، وكذلك المقابلات شبه المقننة التي طبقت على عينة من المهتمين بالمسؤولية الاجتماعية

نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية والتي تعد نمط ملائم مع موضوع الدراسة الراهنة، وذلك لنوعية الحقائق والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، والدراسة الوصفية تسعى لإخضاع ظاهرة معينة للدراسة الدقيقة، وتهدف إلى تحقيق أهداف وغايات محددة بدقة

مكان ومجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في فئة العاملين والقيادات بالمصانع في المنطقة الصناعية – بمدينة جدة، ونظرا لزيادة عدد المصانع وما يتطلبه ذلك من وقت وجهد يتجاوز إمكانات فريق البحث فقد تم اختيار عينة ممثلة من تلك المصانع، تمثلت في المصانع التالية 1-: شركة حديد: وهي أكبر شركة لصناعة الحديد في المملكة العربية السعودية، وتبلغ طاقتها الإنتاجية 5.3 مليون طن سنوياً.

حديد
hadeed



2: شركة الاتفاق للحديد: وهي خامس أكبر شركة لصناعة الحديد في المملكة العربية السعودية، وتبلغ طاقتها الإنتاجية 2 مليون طن سنوياً.



تنتج هذه المصانع جميع أنواع الحديد، بما في ذلك:

حديد التسليح/ حديد البناء/ حديد القضبان/ حديد الزوايا

وتساهم مصانع الحديد في المملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030

عينة ممثلة من المنشآت الصناعية بالمنطقة الصناعية بمحافظة جدة والدمام وغيرها من المناطق الصناعية، ومن ثم اختيار عينة عشوائية من فئات العاملين بتلك المصانع وعددها (300) مفردة بنسبة 5% من عدد العاملين بتلك المصانع والمقدر في حينه بـ (6269 عامل). عينة عمدية وعددها (100) مفردة من القيادات والمشرفين على المنشآت الصناعية) عينة الدراسة)

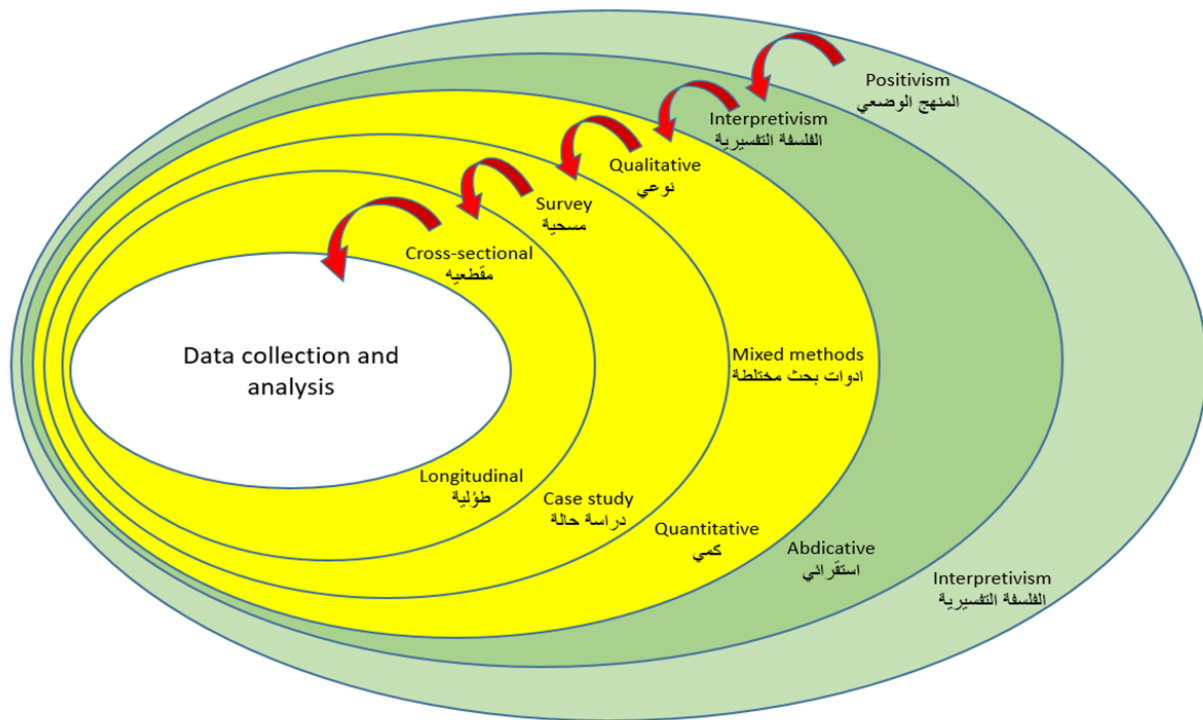
جمع البيانات:

تصميم الاستبانة والتأكد من عاملي الصدق والثبات وذلك على النحو التالي: الصدق: تم التحقق من صدق أداة القياس قبل الشروع في هذه الدراسة من خلال عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين للتأكد من أن الأداة تقيس ما صمم لقياسه وقد تم استبعاد العبارات التي لم تحصل على (80%) (من اتفاق المحكمين. الثبات: قام فريق البحث بتطبيق المقياس على (30) من عينة البحث، وأعيد تطبيق المقياس على نفس العينة.

تحليل بيانات الدراسة:

أولاً: تحليل البيانات الأولية لفئة العمال / أن أعمار العاملين تميل بشكل كبير إلى الفئة العمرية الشبابية بمتوسط، 31.43 أما مدة خدمتهم في المؤسسات الصناعية فإنها ال تتجاوز 22 سنة وبمتوسط، 5.32 ريال حظ ارتفاع متوسط عدد أفراد الأسرة (4.75) التي ينتمي لها أو يعولها العامل وخاصة كونه من الفئة العمالية

بصلة البحث:



فلسفه البحث :

تُعد فلسفه البحث من أهم الأسس التي يقوم عليها أي بحث علمي، حيث تُحدد الرؤية التي ينطلق منها الباحث في دراسته.

فلسفه البحث التفسيرية:

تُركز على فهم الظواهر الاجتماعية من منظور المشاركين فيها

تؤمن بأهمية المعنى والتفسيرات الذاتية في فهم الظواهر الاجتماعية

تستخدم أساليب بحثية نوعية مثل المقابلات والملاحظة المشاركة

فلسفه البحث الوضعية:

تُركز على تفسير الظواهر الاجتماعية من خلال قوانين موضوعية قابلة للاختبار

تؤمن بأهمية التجربة والقياس في فهم الظواهر الاجتماعية

تستخدم أساليب بحثية كمية مثل الاستبيانات والاختبارات

منهج البحث:

يُعد منهج البحث بمثابة مجموعة من الخطوات والتقنيات التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات وتحليلها في دراسته.

المنهج الاستنتاجي:

يبدأ من مقدمات عامة وينتهي إلى نتائج محددة/ يعتمد على المنطق والقياس/ يُستخدم في العلوم الطبيعية والرياضيات.

المنهج الاستقرائي:

يبدأ من ملاحظات محددة وينتهي إلى نتائج عامة/ يعتمد على التجربة والتحليل/ يُستخدم في العلوم الاجتماعية والإنسانية

استراتيجية البحث:

تُعد استراتيجية البحث بمثابة خطة عمل تُحدد الخطوات التي سيتبعها الباحث لجمع المعلومات وتحليلها.

السحب/ هي تقنية بحثية تُستخدم لجمع المعلومات من مجموعة واسعة من المصادر، مثل الإنترنت والكتب والمجلات/

تُستخدم تقنية السحب عندما يكون موضوع البحث واسعاً أو غير محدد بشكل كافٍ/

دراسة الحالة: هي تقنية بحثية تُستخدم لدراسة ظاهرة أو حدث محدد بشكل عميق/ تُستخدم تقنية دراسة الحالة عندما يكون

موضوع البحث مُحددًا بشكل كافٍ.

نوع البحث: يُشير نوع البحث إلى المنهجية المُستخدمة لجمع وتحليل البيانات في الدراسة.

البحث النوعي: يعتمد على جمع البيانات غير الرقمية وتحليلها باستخدام أساليب تحليلية مثل تحليل المحتوى.

البحث التجريبي: يُستخدم لاختبار الفرضيات من خلال التحكم في المتغيرات وتغييرها

الأفق الزمني:

يُشير الأفق الزمني إلى الفترة الزمنية التي يتم خلالها إجراء البحث العلمي.

التصميم العرضي/ يُعدّ التصميم العرضي أداة قيمة يمكن استخدامها في قطاع الصناعة لتحسين العمليات وزيادة الإنتاجية

يتم جمع البيانات من عينة واحدة من المستهلكين في وقت واحد/ يتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مثل اختبارات الفرضيات.

التصميم الطولي/ رحلة عبر الزمن في قطاع الصناعة.

جمع البيانات من نفس العينة في نقاط زمنية متعددة

ملاحظة التغيرات التي تطرأ على المتغيرات على مدار فترة زمنية

أمثلة على استخدام التصميم الطولي في قطاع الصناعة:

دراسة تأثير برنامج تدريبي جديد على مهارات الموظفين على مدار عام

تحليل تأثير حملة تسويقية على مبيعات منتج معين على مدار عدة أشهر

تقييم فعالية إجراء جديد لمراقبة الجودة على مدار فترة زمنية

طرق جمع وتحليل البيانات:

فهم السوق بشكل أفضل

تحسين العمليات وزيادة الإنتاجية

تطوير منتجات وخدمات جديدة

اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل

طرق جمع البيانات في قطاع الصناعة:

البيانات الداخلية: مثل بيانات الإنتاج والمبيعات والمخزون.

البيانات الخارجية: مثل بيانات السوق والبيانات المالية.

البيانات الكبيرة: مثل بيانات العملاء وسلوكهم على الإنترنت.

طرق تحليل البيانات:

الإحصاء الوصفي: يصف خصائص البيانات مثل المتوسط والانحراف المعياري.

الإحصاء الاستدلالي: يستخدم لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات.

التحليل التنبؤي: يستخدم للتنبؤ بالأحداث المستقبلية.

هيكل المشروع المقترح:

	الإطار العام للدراسة	الفصل الأول
	الإطار النظري	الفصل الثاني
	منهجية البحث	الفصل الثالث
	التحليل الإحصائي	الفصل الرابع
	مناقشة النتائج والخاتمة	الفصل الخامس

المراجع:

[/https://library.ksu.edu.sa](https://library.ksu.edu.sa) موقع مكتبة جامعة الملك سعود

[/https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23301035](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23301035) تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي

القيادة التحويلية والرضا الوظيفي

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2212440319309472>

جدول المحتويات
2. الفرضية الأولى
3. مقدمة البحث
4. مشكلة البحث
5. أهمية البحث
6. المراجع
7. البحث الفرعي
8. أهداف الدراسة
9. فرضيات ونماذج
10. أهداف الدراسة
11. أهداف الدراسة
12. الدراسة الميدانية
13. الاعتبارات الأخلاقية
14. منهجية البحث
15. بصلة البحث
16. تحليل البيانات

الباب الثاني: الاطار النظري.

1-2 المقدمة:

على اثر تغيير تركيبة المجتمعات في ظل العولمة التي جاءت بتحولات تكنولوجية ، اتصالية واقتصادية التي جعلتها تواجه العديد من التحديات والازمات ، نتيجة لاكتساح هذه الاخيرة الازمات "مختلف الحياة بدرجات متفاوتة ، لقد بات من الضروري العمل على ادارة الازمة ونذكر ان اول بداية لتفكير في ادارتها كانت مع زمة الصواريخ الكوبية عام 1962م ، وان النظرة الى عملية ادارة الازمات لم تعد تعتمد على وضع الخطط والاستراتيجيات والاستخدام الوسع لوسائل الاعلام والاتصال والترويج وتوظيف مختلف تكنولوجيا الاتصال الحديثة فقط ، وانما اصبحت تعتمد كلياً وساساً على كفاءة الكادح البشري الذي يمثل اهم عنصر قوة وفاعلية في ادارة اي ازمة ، سيما ان عملية الاقناع والتأثير وادارة المعلومات والتخطيط تحتاج الى كفاءة بشرية تمتلك الخبرة والتجربة والمهارات الكافية للتحرك بذكاء وفاعلية ، وهذه مواصفات للقائد وذلك من خلال القيادة بطريقة عقلانية رشيدة لإدارتها ان كانت البداية الفعلية لهذه العملية ظهرت على مستوى العلاقات الدولية فان إدارة الازمات اصبحت تعني القيادة في المؤسسات بمختلف انواعها وخصائصها فالمؤسسة مهما كان نوعها تعتبر وحدة اجتماعية مصغرة عن المجتمع الكبير تضم مجموعة من الفاعلين الاجتماعيين وهم المشرفين والمسؤولين يعملون وفقاً لنظام تقسيم السلطة والعمل ، ويسعون لتحقيق اهداف معينة وجدت من اجلها ، في السياق ذاته ، ظهرت العديد من الدراسات الغربية اهمية أن يكون للمؤسسة ، سواء كانت حكومية أو خاصة ، ربحية او عمومية قائد له خبرة وتجربة في مجال إدارة الازمات ، لاسيما أن المؤسسة يمكن أن تتعرض في أي لحظة لأزمة سواء كانت داخلية او خاصة ، فقد اصبحت عملية إدارة الازمات بمختلف اشكالها ومجالاتها تعتمد كثيراً على التوظيف الواسع والمكثف لقائد ذو شخصية كاريزمية وقيادة رشيدة سواء للتواصل والتفاعل مع الجمهور المستهدف أو للتعبير عن وجهة نظر المنظمة

ورؤيتها والدفاع عن مصالحها وهنا تبرز أهمية القائدين القائمين على إدارة الازمات من حيث التركيز على عامل التكوين والتدريب الميداني وإدارة المعلومات بشكل فعال ، واختياره الأسلوب الإستراتيجي لمواجهة الازمات التي تعترض نمو وتقدم الشركات والتكيف مع التغيرات المفاجئة وغير القابلة للتوقع المسبق ، فالقيادة تعتبر فاعل رسمي ومهم في رفع مؤتمر اداء المنظمات الإدارية وفاعليتها ، وهذا ما جعل من القائد نقطة الفصل قبل حدوث الازمة واثناها وبعد معالجتها مما يجعل المنظمة على اهبة الاستعداد ، والعودة الى السطح بعد انكماشها واضمحلالها .

هذا ما دفعنا الى القيام بهذه الدراسة بغية تسليط الضوء على أثر نمط القيادة السائد في المؤسسة وإدارة الازمات .

انطلاقاً من كون فهم الاخير يعد واحد من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة سواء بالنسبة للباحثين الاداريين أو الاقصاديين بالإضافة الى المنظمات الحديثة ، كما يعتبر موضوع حديث نسبياً مما يكتسب اهمية بالغة لدى قادة المنظمات

2-2 متغير البحث 1 المخاطر:

تحمل الأزمة في طياتها درجات المخاطرة وعدم التأكد فيعمل القادة في معالجتها في ظل نقص المعلومات وعدم توضيحها وتحت ضغط نفسي كبير، كما أن إدارة الأزمة تسبب حالة عالية من التوتر لدى القادة وخاصة عندما تكون الأزمة خاصة بانتشار أمراض سريعة التأثير وغير محددة العواقب على المجتمعات، فيتسبب انتشار المرض بالمجتمعات بإيجاد أزمة تتسم بالتعقيد والتشابك تتضمن تهديداً وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة (الشهراني، 1426هـ) وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة وتفاعل صناعات القرار معها، ويزداد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعفت قدرة صناعات القرار على السيطرة على أزمة انتشار المرض واتجاهاته وآثاره المستقبلية ومن الأمراض التي تسببت بمثل هذه الأزمة فيروس كوفيد19.

في 30 يناير من العام 2020م قرر المدير العام لمنظمة الصحة العالمية أن انتشار فيروس وباء كوفيد19 يشكل طارئة من طوارئ الصحة العمومية التي تثير قلقاً دولياً، وإن الدول الأعضاء تدرس الخيارات المتاحة للوقاية من دخول المرض إلى مناطق جديدة أو الحد من انتقاله من إنسان إلى آخر في المناطق التي يسري فيها الفيروس بالفعل، مما يحتم اتخاذ تدابير في مجال الصحة العامة والرامية إلى تحقيق فرض حجر صحي على الأفراد (منظمة الصحة العالمية، 2020م).

ويظهر دور القيادة التحويلية في إدارة الأزمات وذلك من خلال توجيه الجهود والعاملين لاحتواء الأمراض والسيطرة عليها وخاصة بعد انتشار وباء كوفيد19، فقد أثر انتشار هذا المرض

على عمليات التواصل باتخاذ تدابير التباعد الاجتماعي، واتخاذ قيود وإنشاء برامج حماية اجتماعية والمترتبة على عزلة الأفراد مما يستدعي إيجاد حلول مبتكرة وخلاقة لتقديم مساعدات تختص بتثقيف الأشخاص الخاضعين للحجر الصحي والعاملين في مرافقه بشأن تدابير الوقاية من العدوى ومكافحتها، ويتعين تدريب جميع العاملين في مرفق الحجر الصحي على مراعاة الاحتياطات النموذجية قبل تطبيق تدابير الحجر الصحي. وفي المملكة العربية السعودية اتخذت العديد من الإجراءات وعدد من البروتوكولات الصحية للحد من انتشار وباء كوفيد-19 من خلال إجراءات الوقاية في التجمعات في العمل سواء كان الحكومي والقطاع الخاص، وفي منطقة جدة تم تشكيل غرفة إدارة أزمة وباء كوفيد19 داخل الإمارة بموجب الأمر رقم 181 تاريخ 1441/7/21هـ

3-2 متغير البحث 2 الآثار المترتبة:

تُعرف إدارة الأزمة بأنها "عملية الإدارة المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار بها ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولد للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنعها أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة والبيئة وللعاملين.

ويتضح بأن إدارة الأزمات لها قواعد بإدارتها يجب الإلمام بها وبما يتفق مع الظروف والمواقف المفاجئة تبعا لمقدرة مدير الأزمة، وقد تتعلق بموهبة القادة التي لا يمكن أن تكتسب بالمعرفة وإن كانت المعرفة تصقلها وتهذبها وتعمقها، فإن إدارة الأزمة تسهم بحل التعقيد والتشابك مما يتضمن تهديداً وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة، ويعمل على حل الأزمة التي هي حالة من التوتر وعدم الاستقرار للحالات التي تواجهها المنظمة أو البيئة المحيطة، أو مواجهة أزمة انتشار الأمراض كأزمة وباء كوفيد 19 التي يواجهها دول العالم.

الأزمة الصحية هي ذلك الحدث الذي يترتب عليه تهديد خطير للمصلحة العامة وينشأ في ظل ضيق الوقت ويتطلب ضرورة تتكاتف كافة الجهود من جانب الدولة لمواجهة لتقليل الخسائر

4-2 الآثار والمخاطر:

اتخذت المملكة العربية السعودية العديد من الإجراءات الاحترازية والوقائية التي بادرت بها المملكة للتصدي لوباء كوفيد19 ومحاصرتها ليعيش المواطن والمقيم على أرضها في بيئة مثالية نموذجية خالية من الأمراض والأوبئة، وفيما يلي أبرز تلك الإجراءات:

(1) القرارات والإجراءات: بدأت استجابة المملكة العربية السعودية مبكراً على مرحلتين الأولى حسب الأمر السامي الكريم في تاريخ 1441/6/1 هـ القاضي بتشكيل اللجنة العليا الخاصة باتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية والتدابير اللازمة لمنع انتشار وباء كوفيد19 والتي يرأسها وكيل وزارة الصحة للصحة العامة وتضم 6 جهات مشاركة.

(2) الوقاية الشخصية من المرض: أوصت مراكز السيطرة على الأمراض والوقاية منها باتباع ممارسات النظافة الشخصية الجيدة، بما في ذلك غسل اليدين بشكل متكرر، وشرب السوائل بكثرة، وتغطية الأنف والفم بمنديل أو عند السعال، والبقاء في المنزل إذا كان هناك شعور بالمرض، حتى عندما لا تكون مريضاً، تنصحك بالبقاء في المنزل ما لم تكن بحاجة إلى الخروج للضرورة (البدوي، 1441 هـ).

الإجراءات التعليمية: من الإجراءات التي اتخذتها المملكة العربية السعودية تحويل قرابة 3500 منشأة مدرسية إلى وحدات سكنية مؤقتة للعمالة الوافدة لمنع الاكتظاظ، وعلى المستوى الإنساني، قدمت المملكة عشرة ملايين دولار دعماً مادياً لمنظمة الصحة العالمية، وأسهمت بـ 500 مليون دولار في جهود الإغاثة الدولية.

(4) إجراءات الإغلاق والتباعد الاجتماعي: يتضح بأن المملكة العربية السعودية اتخذت خطوات الإغلاق والتباعد الاجتماعي وتعليق الأنشطة الرسمية والمجتمعية، فقد فرضت حظراً كلياً وجزئياً على جميع أنحاء البلاد، كما إنها قامت بتوفير العلاج المجاني الكامل للمواطنين السعوديين، وكذلك لأي مقيم متواجد في المملكة.

2-5 خاتمة البحث:

• كشفت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون القيادة التحويلية متوفرة بدرجة عالية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير، وقد جاء بُعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر، يليه بُعد الإثارة الفكرية، ثم بُعد الحافز الإلهامي، بينما جاء بُعد التأثير المثالي في المرتبة الأخيرة.

• أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على الإجراءات الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد19 في منطقة عسير، وتمثلت أبرز الإجراءات الصحية في (متابعة تحرير المخالفات وتنفيذ العقوبة بحق غير الملتزمين بتطبيق الإجراءات الوقائية والاحترازية، يتم الاعتماد على الوسائل الحديثة المتجددة في معالجة الإجراءات الصحية، متابعة إغلاق التجمعات كالمقاهي وتجمعات الأعراس وغيرها من قبل الجهات الصحية المختصة).

• أوضحت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد19، وتمثلت أبرز المعوقات في (تأخر تنفيذ الإجراءات من قبل بعض الجهات الحكومية، تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، عدم القدرة على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة).

• كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$) بين القيادة التحويلية وإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد19، وهذه النتيجة تدل على أنه كلما ارتفعت نسبة القيادة التحويلية تحسنت إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد19.

• أشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تساهم وتؤثر في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة تجاه قضايا التعليم التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد19.

هيكل فصل مراجعة الادبيات :

2-الاطار النظري

2-1مقدمة:

تعرف القيادة بأنها: ظاهرة اجتماعية تستوجب ظروف المجتمع ومتطلباته، فالوجود المشترك لشخص أو أكثر يولد الحاجة إلى ضبط العلاقات وتنظيمها أثناء التفاعل المستمر بينهم، فيتولى أحدهم القيادة بشكل دائم أو مؤقت وعلى هذا الأساس تعد القيادة نوعاً من أنواع التفاعل الاجتماعي الذي يحصل بين القائد والمرؤوس، وهو نوع من السلوك الذي يمارس القائد لمساعدة المجموعة التي يتولى قيادتها وتحريكها باتجاه تحقيق الأهداف وتحسين عملية التفاعل الاجتماعي التي تحدث بين أعضاء الجماعة والحفاظ على تماسكها وتسيير الموارد الضرورية لها بما يضمن انجاز الأهداف المطلوبة (محمد، 2010م).

يتضح بأن مفهوم القيادة تتمثل في شخص له سمات قيادية وله القدرة في التأثير على الآخرين ويعمل على توجيه سلوكهم من أجل تحقيق أهداف مشتركة أو أهداف منظمة إدارية للمساعدة في تحقق أهداف المنظمة أو الجماعة أو توجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية والقيام بالمهام الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية.

مفهوم القيادة التحويلية:

تُعرف القيادة التحويلية بأنها نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة يشجع المرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الأجل وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، ويسعى إلى أحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار، ويتبنى أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة إن القيادة التحويلية تكون في تهيئة الظروف المناسبة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين أو العاملين بشكل مستمر ضمن رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة.

2-2 متغير البحث 1 التأثير المثالي:

القيادة التحويلية مجموعة من الأبعاد وذلك كما يلي (أبو رمان، 2016م):

البعد الكاريزمية أو التأثير المثالي: يكون له القدرة على النيل بإعجاب وثقة وتقدير المرؤوسين، حيث يعتبرونه مثلهم الأعلى ويعملون على تقليده وإطاعته في جميع قراراته.

الدافعية المستوحاة من التحفيز: يعمل القائد التحويلي على زيادة تفاؤل وحماس المرؤوسين بمنحهم روح التحدي لما يقومون به من أعمال، فتغلب لديهم روح الجماعة مما يجعلهم يركزون في تفكيرهم بالمستقبل والتفاؤل ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

الاستثارة العقلية أو الإثارة الفكرية: يعمل القادة التحليليون بالارتقاء بالعاملين والسعي نحو جعلهم أكثر إبداعاً وابتكاراً في تعاملهم مع المشاكل التي تواجههم الاعتبار الفردي: يهتم القائد التحويلي باحتياجات العاملين والسعي للتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء المرؤوسين.

يتبين بأن القيادة التحويلة تسعى إلى تفويض السلطات وتمكين الأفراد وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال الدافعية المستوحاة من التحفيز، والقدرة للنيل من إعجاب وثقة تقدير المرؤوسين وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم.

الصفات القيادية التحويلية

هناك العديد من الصفات القيادية التي تكون عند القيادة التحويلية، نذكر منها ما يلي (مددين، 1434هـ):

أ- الجانب التنظيمي: تشمل الجهود التي يقوم بها القائد التحويلي الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغييرات في البناء الرسمي

ب- وتشمل الجهود الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغييرات في البناء الرسمي للمنظمة، بما فيها التنظيم المؤسسي والأدوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيراً مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ت- الجانب الثقافي والانفعالي: ويشمل الجهود التي تهدف إلى إعادة النسق الثقافي في المنظمات أو المؤسسات وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية.

ويتضح بأن القيادة التحويلية يمكن أن توجد في أية منظمة وفي مختلف المستويات وهي صالحة بشكل عام لمواجهة جميع الحالات، فتنعدد وظائف القائد التحويلي نتيجة لما يواجهه من تحديات في ممارسة عمله، ففي الجانب التنظيمي يستطيع أن يعمل على تشكيل فريق عمل في المنظمة واحد يتقاسم المسؤوليات والصلاحيات

3-2 متغير البحث 2 الصفات القيادية:

أ- الجانب التنظيمي: تشمل الجهود التي يقوم بها القائد التحويلي الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغييرات في البناء الرسمي للمنظمة، بما فيها التنظيم المؤسسي والأدوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيراً مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ب- وتشمل الجهود الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغييرات في البناء الرسمي للمنظمة، بما فيها التنظيم المؤسسي والأدوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيراً مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ت- الجانب الثقافي والانفعالي: ويشمل الجهود التي تهدف إلى إعادة النسق الثقافي في المنظمات أو المؤسسات وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية.

ويتضح بأن القيادة التحويلية يمكن أن توجد في أية منظمة وفي مختلف المستويات وهي صالحة بشكل عام لمواجهة جميع الحالات، فتنعدد وظائف القائد التحويلي نتيجة لما يواجهه من تحديات في ممارسة عمله، ففي الجانب التنظيمي يستطيع أن يعمل على تشكيل فريق عمل في المنظمة واحد يتقاسم المسؤوليات والصلاحيات..

مفهوم الأزمة:

الأزمة وضع أو حالة إدراك صاحب القرار لوجود مواقف تهدد المصلحة العامة العليا للمؤسسة وتتطلب السرعة في التعامل مع هذه المواقف باتخاذ قرارات جوهريّة، فهي موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في المؤسسة وتتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج ويفقد معها متخذ القرار قدرته للسيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية. (محمود، 2011)

وقد تكون الأزمة تعني مشكلة كبيرة وليس بالضرورة أن تكون مدمرة ولكنها دائماً تعمل على إحداث تغييرات عملية وجوهريّة، قد يكون سببها حادث غير متوقع من البيئة الخارجية، وهذا الحدث البيئي أياً كان طبيعياً أو اقتصادياً أو سياسياً، سيشكل تهديداً على المنظمة وسيؤدي إلى إحداث نتائج سلبية أو ضارة للكيان (سواء كان فرداً أو منظمة) فالمشكلات هي مصدر أو أصل كل الأزمات، على اختلاف أنواعها، والمشكلة هي انحراف في ميكانيكية التوازن الداخلي ناتج عن قوة خارجية، أي انحراف عن المعايير الموضوعية. (يوسف، 1419هـ).

4-2 العلاقة بين متغيرات البحث:

القرارات بالشأن الإقتصادي والدراسات الاجنبية.

(1) وحدة القرارات الحكومية والمعلومات ووحدة التواصل والتوعية المجتمعية ووحدة الرقابة ووحدة الكبح، إضافة إلى وحدة تطبيق العقوبات، والمهام المستحدثة للوحدات بما تتطلبه المرحلة، مع الدراسة المستمرة بتطوير العمل فيما يخص أساليب اتخاذ القرارات الإدارية في غرفة إدارة الأزمة والمتابعة وآلية العمل.

(2) دراسة الآثار المترتبة على عملية الإغلاق للمحلات التجارية والضرر الناتج عن تعطيل النشاط الاقتصادي. حيث يعتبر التزام المواطنين والمقيمين بالإجراءات والتدابير الوقائية وتعليمات التباعد الاجتماعي في المؤسسات التجارية من أهم عوامل عودة النشاط الاقتصادي بشكل كامل (آل مريح، 2020م)

(4)القرارات الخاصة بتطبيق الإجراءات والالتزام بتطبيق توكلنا:وقد كانت الإجراءات المتخذة كما يلي:

(شدد أمير منطقة عسير الأمير تركي بن طلال، على ضرورة الالتزام بتطبيق الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية التي اتخذتها الجهات المختصة لمنع تفشي وباء كوفيد19 والحد من انتشاره بين أفراد المجتمع.

(2)ضرورة التقيد بتطبيق البروتوكولات التي حددتها وزارة الصحة وعدم التهاون بها من لبس قناع الوجه والتعقيم المستمر وتجنب الازدحام، والتقيد بالتباعد وأعداد التجمعات (القحطاني، 2020م).

(3)تكثيف الحملات التوعوية المعنية بالبروتوكولات الوقائية، إلى جانب عدم السماح بدخول المنشآت الحكومية أو التجارية إلا من خلال استخدام تطبيق "توكلنا".

(4)قيام الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي "ساديا" بإطلاق تطبيق "توكلنا"، وذلك لمساندة الجهود الحكومية لمواجهة وباء كوفيد19، وذلك لمنسوبي القطاعات الحكومية، ومنسوبي القطاع الخاص.

-دراسة (Burch & Walter, 2018) بعنوان: تأثير القيادة التحويلية على التسلسل الهرمي للقيادة

هدفت الدراسة لتحقيق أثر الهيكلية على سلوكيات القادة التحويلية والرضا الوظيفي من خلال الأبعاد المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهام والمحاكاة الفكرية والاهتمام بالتابعين واحترامهم، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة الدراسة على عينة مكونة من (448) قائدا من المستويات الإدارية الوسيطة والدنيا يعملون لدى شركة متعددة الجنسيات في السويد تتخصص في مجال الطاقة وتقنيات الأتمتة وبعد ترجمة الاستبانة لأكثر من لغة قام الباحثان بتوزيعها بالبريد الالكتروني وزعت (286) استبانة على المستويات الإدارية الوسطى للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا ووزعت (163) استبانة على المستويات الإدارية الدنيا للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تمركز غالبية سلوكيات القادة المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهاميين في المستويات الإدارية العليا، ويؤثر الاهتمام بالتابعين واحترامهم على الرضا الوظيفي تأثيرا متساويا في المستويات الإدارية العليا.

2-دراسة: (Dastoor & Golding, 2017) بعنوان: " القيادة التحويلية والقيم الثقافية في تايلاند: وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في إدارة الجامعة." هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين أبعاد القيادة والقيم الثقافية من وجهة نظر أساتذة الجامعات في تايلاند، وتكونت عينة الدراسة من (359) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من عدة مؤسسات للتعليم العالي في تايلاند، وقد كانت أداة الدراسة الاستبانة المكونة من ثلاثة أجزاء، تشمل: مقياس القيادة المتعددة العوامل (MLQ) لباس وأفوليو، Avolio & Bass ومقياس القيم الثقافية لدورفمن وهويل، Dorfman And Howell's ونتج عن هذه الدراسة عدد من النتائج، ابرزها: هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والمرووسين من حيث: (الجهد الإضافي، فعالية القائد، الارتياح مع القائد)، أن هناك علاقة سلبية بين كلٍ من: الإدارة السلبية (أسلوب القيادة بالاستثناء، وأسلوب قيادة عدم التدخل)، والمرووسين من حيث: (الجهد الإضافي، فعالية القائد، الارتياح مع القائد)، بشكل جزئي.

3-دراسة: (Shine & Zhou, 2010) القيادة التحويلية وإبداع العاملين، شواهد من كوريا).

هدفت الدراسة لتوضيح مدى تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على إبداع العاملين، وتمثل مجتمع الدراسة من (290) من العاملين ومشرفيهم بقسم البحوث والتطوير في (46) شركة صناعية في كوريا وهم نفس حجم العينة، وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج ومنها وجود علاقة ايجابية بين النمط القيادي التحويلي وبين تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن تحفيز يتوسط العلاقة بين النمط القيادي التحويلي وتنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتوصلت إلى أن القيم الخاصة بالعاملين تلعب دوراً وسيطاً بين القيادة التحويلية والإبداع.

4-دراسة (Ani, 2008) الكشف عن دور القيادة التحويلية في التغلب على الأزمات المصرفية وتسخير التزامات أصحاب المصلحة في البنوك النيجرية، ودراسة فعالية الممارسة التنظيمية الحالية في التعامل مع فشل البنوك في نيجريا، تكون مجتمع الدراسة من (25) بنكاً و(11) بنك لم يندمج. وتكونت عينة الدراسة من (10) بنوك. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: عدم توفر خطط الطوارئ في البنوك النيجرية، وغياب القيادات

2-5 خاتمة البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ لمناسبتها في تحقيق أهداف الدراسة.

بعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من جزئين وهما: الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء على البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وهي (الوظيفة – الجنس – المستوى التعليمي – العمر – عدد سنوات الخبرة)، والجزء الثاني: تضمن هذا الجزء على محاور الدراسة.

راعى الباحثان في بناء الاستبانة السهولة والبساطة، وقد اعتمد على مقياس ليكرث الخماسي؛ لتحديد الإجابة على فقرات الاستبانة، حيث يقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، ولغرض المعالجة؛ فقد أعطى الباحث لكل استجابة على كل فقرة في جميع محاور وأبعاد الاستبانة قيمةً محدّدة على النحو التالي: (عالية جداً) 5 درجات، (عالية) 4 درجات، (متوسطة) 3 درجات، (منخفضة) درجتان، (منخفضة جداً) درجة واحدة.

صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق من خلال الآتي
أ/ صدق المحكمين: للتحقق من الصدق الظاهري للأداة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين، للتحقق من فقرات الاستبانة، ومدى مناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة.

ب/ الصدق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات العينة، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه الفقرات.