

أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية

**The impact of crisis management on performance efficiency at
SABIC in the Kingdom of Saudi Arabia.**

الباحث/

1. فهد سعود الدغيمي.

■ ٢٣٢٠٠١٧٦٤

2. أمل محييد العصيمي.

■ ٢٣٢٠٠١٣٢٥

3. فدوى محييد العصيمي.

■ ٢٣٢٠٠١٣٢٣

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. وليد عبد الجواد سليمان

العام الدراسي: ١٤٤٥/٢٤م.

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى معلم البشرية محمد صلى الله عليه وسلم
إلى الشموع التي تحترق لتضيء لنا طريقنا الى كل من كان له دور في تعليمي
إلى من علمتنا الصمود .. أمهاتنا
إلى النور الذي ينير لنا دروب النجاح .. أباءنا
إلى من ساندونا وكانوا عوناً لنا بعد الله في إتمام بحثنا .. إخواننا وإخواتنا الاعزاء.
إلى كل معلم يؤدي واجبه لخدمة وطنه وأبناء وطنه الى كل داع وداعية إلى الله
مع أجمل التمنيات إلى زملائي في المسيرة التعليمية إلى كل الأهل والأحبة

نهدىكم لكم ثمرات هذا البحث وكنتم دائما لنا عوناً وسنداً

الشكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي.

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدا كثيرا

تتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / الفصيل عبد الحميد، وليد عبد الجواد سليمان،
على كل ما قدموه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء

جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا من المولي

عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

فهرس المحتويات

٦	ملخص الدراسة
٧	الفصل الأول
٧	المقدمة
٩	الأهداف
١٠	أهمية البحث
١٢	مشكلة الدراسة
١٣	أسئلة الدراسة
١٤	متغيرات الدراسة
١٤	فرضيات الدراسة
١٥	حدود الدراسة
١٥	الفصل الثاني:- المنهجية والدراسات السابقة
٢٥	الفصل الثالث:- الإطار النظري
٦٧	الفصل الرابع:- التحليل الاحصائي
٧٤	الفصل الخامس:- النتائج والتوصيات المقترحة
٧٦	الخاتمة
٧٧	المراجع

ملخص الدراسة

في سياق شركة سابك السعودية، تشير النتائج إلى أن:

1. الأداء التنظيمي والإنتاج والإنتاجية والربحية لا ترتبط بشكل كبير داخل الهيكل التنظيمي وبين الأقسام المختلفة ($r = -0.469$). هذا يشير إلى أن التركيز قد يكون أكثر على الكفاءة التشغيلية والتكاليف بدلاً من الأداء الكلي للشركة.

2. أسلوب القيادة في سابك يميل نحو النمط الاستبدادي مع التركيز على المرؤوسين. كما أن هناك علاقة سلبية بين إنتاجية القيادة العليا ومؤشرات الأداء ($r = -0.043$).
 3. هناك علاقة سلبية بين إدارة الوقت الفعالة وإدارة وقت الموظفين في سابك. بالمقابل، فإن قدرة القيادة على إدارة الأزمات ترتبط سلبياً بإدارة الأزمات ذاتها ($r = -0.213$).
 4. على الجانب الإيجابي، هناك ارتباط إيجابي بين الإنتاج والعروض التجارية في سابك ($r = 0.171$)، مما يشير إلى التركيز على الكفاءة التشغيلية.
- هذه النتائج توفر رؤى حول الديناميكيات التنظيمية والقيادية في سابك، والتي تشير إلى الحاجة إلى تطوير أساليب قيادية وإدارية أكثر مرونة وتركيزاً على المشاركة والتمكين. هذا من شأنه تعزيز قدرة الشركة على مواجهة التحديات الناشئة عن البيئة الداخلية والخارجية.

الفصل الأول

1. المقدمة

إدارة الأزمات هي جزء أساسي وحيوي في استراتيجية الأعمال للمؤسسات في جميع القطاعات. فهي تلعب دوراً مهماً في تحسين كفاءة الأداء عبر عدة آليات. أولاً، تساعد إدارة الأزمات على تعزيز استعداد المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التحديات المتغيرة بسرعة. عندما تواجه المؤسسة أزمة محتملة، يمكن للتخطيط المسبق والتدابير الوقائية المتخذة أن تقلل من الآثار السلبية المحتملة.

تقوم إدارة الأزمات بتقليل التأثيرات السلبية للأزمات على أداء المؤسسة. عن طريق اتخاذ إجراءات فورية وفعالة، يمكن للمؤسسة تقليل الخسائر المحتملة وتجنب المشاكل الكبيرة التي قد تؤثر على سير العمل. حيث تلعب إدارة الأزمات دوراً هاماً في تعزيز صورة العلامة التجارية

للمؤسسة. عندما تتصرف المؤسسة بسرعة وفعالية في التعامل مع الأزمات، يمكن أن يزيد ذلك من ثقة العملاء والمستثمرين ويعزز سمعتها بشكل عام (غرزي، 2021).

تساهم إدارة الأزمات في تعزيز قدرة القيادة على اتخاذ القرارات الصائبة في ظل الظروف الصعبة. فهي تتطلب اتخاذ قرارات سريعة ومستتيرة، مما يعزز من كفاءة الأداء والقدرة على التعامل مع التحديات.

كذلك يمكن أن تكون الأزمات فرصاً للابتكار والتطور داخل المؤسسة. فعندما تجبر الظروف الصعبة المؤسسة على البحث عن حلول جديدة وإيجابية، يمكن أن يسهم ذلك في تعزيز الابتكار وتطوير عملياتها بشكل عام.

إدارة الأزمات هي عملية حيوية للشركات مثل سابك في المملكة العربية السعودية، حيث تلعب دوراً كبيراً في الحفاظ على كفاءة الأداء والنجاح في وجه التحديات المتغيرة بسرعة في بيئة الأعمال المعاصرة. تعتبر سابك واحدة من الشركات الرائدة في مجال صناعة البتروكيماويات، وهذا يجعل إدارة الأزمات أمراً لا بد منه لتحقيق الاستقرار والنمو.

عندما تواجه الشركة أزمة، سواء كانت طارئة أو متوقعة، يتعين عليها التصرف بسرعة وفعالية للتغلب على التحديات والحفاظ على سير العمل بكفاءة. إدارة الأزمات تساعد في تعزيز قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات الخارجية، وتقليل المخاطر المحتملة، والحفاظ على سمعتها وثقة جميع الأطراف المعنية (سامح، 2017).

بفضل إدارة الأزمات، تصبح الشركة قادرة على اتخاذ القرارات الصائبة بسرعة وبناءً على معلومات دقيقة، مما يسهم في تقليل الآثار السلبية على الأداء المالي والعمليات. كما تعزز إدارة الأزمات الابتكار والتطور داخل الشركة، حيث تجبر الفرق القيادية على البحث عن حلول جديدة وفعالة للتحديات التي تواجهها.

باختصار، فإن إدارة الأزمات لها تأثير إيجابي عميق على كفاءة الأداء في شركة سابقك، حيث تعمل على تعزيز قدرتها على التكيف، وتقليل المخاطر، وتعزيز سمعتها، وتعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات بشكل سليم، وتعزيز الابتكار والتطور في جميع جوانب العمل.

٢. الأهداف:

1. تحليل عملية إدارة الأزمات في سابقك: فهم كيفية استجابة سابقك للأزمات المختلفة وتقييم فعالية استراتيجياتها وخططها في التعامل معها.
2. تقييم تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء: دراسة الآثار المباشرة وغير المباشرة لإدارة الأزمات على كفاءة العمل وإنتاجية سابقك.
3. تحليل العوامل المؤثرة في نجاح إدارة الأزمات: فحص العوامل التي تساهم في نجاح أو فشل استراتيجيات إدارة الأزمات في سابقك، مثل القيادة الفعالة والتواصل الفعال والتدريب الجيد للفرق.
4. تقييم الآثار المالية لإدارة الأزمات: تحديد التكاليف والفوائد المالية لإدارة الأزمات في سابقك، بما في ذلك التكاليف المباشرة وغير المباشرة والفوائد المالية المترتبة على تطبيق إجراءات إدارة الأزمات.
5. تحليل تأثير إدارة الأزمات على سمعة الشركة وعلاقاتها العامة: فهم كيفية تأثير إدارة الأزمات على سمعة شركة سابقك وعلاقاتها مع العملاء والمستثمرين والمجتمع بشكل عام، وتقييم استجابة الجمهور لهذه الأزمات (إدارة المخاطر والاستجابة للطوارئ، (2022).

٣. أهمية البحث: -

- أولاً الأهمية العلمية:

1. المساهمة في العلم والمعرفة: يساهم البحث في توسيع المعرفة وفهم أعمق لكيفية تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في الشركات، وبالتالي يساهم في تحسين الممارسات الإدارية والاستراتيجية.

2. تطوير النظريات والمفاهيم: يمكن للبحث العلمي أن يساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة الأزمات وكفاءة الأداء، مما يمكن الباحثين والممارسين من فهم أفضل لهذه العمليات.

3. التطبيق العملي: يمكن لنتائج البحث أن توجه السياسات والممارسات الإدارية في سبائك وغيرها من الشركات، مما يساهم في تحسين أداء الشركات وزيادة فعالية إدارة الأزمات.

4. الإسهام في التنمية الاقتصادية: من خلال تحسين كفاءة الأداء في الشركات مثل سبائك، يمكن للبحث العلمي أن يساهم في التنمية الاقتصادية للمملكة العربية السعودية من خلال زيادة إنتاجية الشركات وتعزيز تنافسيتها في الأسواق العالمية.

5. تعزيز الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية: من خلال فهم كيفية التعامل مع الأزمات بشكل فعال، يمكن للبحث أن يساهم في تعزيز استدامة الشركات وتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة.

● ثانيا الأهمية العملية:

1. تحسين الأداء والاستدامة: فهم كيفية تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سبائك يمكن أن يساعد على تحسين أداء الشركة بشكل عام وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرارية في ظل التحديات المختلفة.

2. تعزيز القدرة على التنبؤ والاستجابة: فهم العوامل التي تؤثر على فعالية إدارة الأزمات يمكن أن يمكن الشركة من تطوير استراتيجيات أفضل للتنبؤ بالأزمات المحتملة والاستعداد لها بشكل أكثر فاعلية.

3. حماية السمعة والمصداقية: تحليل كيفية تأثير إدارة الأزمات على سمعة الشركة وعلاقاتها العامة يمكن أن يساعد في حماية سمعتها ومصداقيتها أمام العملاء والمستثمرين والمجتمع.

4. تقليل التكاليف والخسائر: فهم الآثار المالية لإدارة الأزمات يمكن أن يساعد في تحديد الاستثمارات الصحيحة في الإدارة الأزمات، وبالتالي تقليل التكاليف والخسائر المالية المحتملة.

5. زيادة الثقة والاستقرار: تحسين إدارة الأزمات في سابك يمكن أن يزيد من ثقة العملاء والمستثمرين وجميع أطراف العلاقة، مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار والتميز التنافسي في السوق (غرزي، 2021).

٤. مشكلة الدراسة:

المشكلة البحثية هي كيف يؤثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية؟

تشمل هذه المشكلة عدة جوانب مهمة تتعلق بأثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية. قد تشمل النقاط التالية:

1. تحديد العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات: يتعين تحديد العوامل الرئيسية التي يجب مراعاتها في إدارة الأزمات في سابك، مثل الاستعداد الاستراتيجي، والتواصل الفعال، وتقييم المخاطر.

2. تقييم تأثير إدارة الأزمات على سلوك الموظفين: يمكن دراسة كيفية تأثير إدارة الأزمات على سلوك وأداء الموظفين في سابك، بما في ذلك مستوى التعاون والانخراط في فرق العمل والقدرة على التكيف مع الظروف الصعبة.

3. تحليل تأثير إدارة الأزمات على كفاءة العمليات: من المهم فحص كيفية تأثير إدارة الأزمات على سير العمل في سابقك، ومدى تأثيرها على كفاءة العمليات وإنتاجية الشركة.

4. تقييم الآثار المالية لإدارة الأزمات: يمكن دراسة الآثار المالية للأزمات التي تمت إدارتها بنجاح أو التي لم يتم التعامل معها بفعالية في سابقك، بما في ذلك تقدير التكاليف المالية والخسائر والفوائد المترتبة على كل حالة.

5. تقييم تأثير إدارة الأزمات على سمعة الشركة وعلاقاتها العامة* يجب دراسة كيفية تأثير إدارة الأزمات على سمعة شركة سابقك وعلاقاتها مع العملاء والمستثمرين والمجتمع بشكل عام، وكيفية إدارة الأزمات يمكن أن تؤثر على هذه العلاقات.

٥. أسئلة الدراسة:

1. كيفية تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابقك في المملكة العربية السعودية؟

2. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية إدارة الأزمات في سابقك؟

3. كيف يمكن تقييم تأثير إدارة الأزمات على سلوك الموظفين في سابقك وكفاءة عملهم؟

4. ما هي التحديات التي تواجه سابقك في إدارة الأزمات، وكيف يمكن التغلب عليها بفعالية؟

5. ما هو تأثير إدارة الأزمات على كفاءة العمليات والإنتاجية في سابقك؟

متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل:

- إدارة الأزمات في شركة سابقك في المملكة العربية السعودية.

2. المتغير التابع:

- كفاءة الأداء في شركة سابك.

في هذا السياق، يهدف البحث إلى فهم كيفية تأثير إدارة الأزمات كمتغير مستقل على كفاءة الأداء كمتغير تابع في شركة سابك. وبالتالي، يمكن تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين لفهم مدى تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في الشركة.

فرضيات الدراسة

1. هناك علاقة إيجابية بين فعالية إدارة الأزمات في شركة سابك وبين كفاءة أداء الشركة.
2. تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سابك يتوقف على مدى فعالية تنفيذ استراتيجيات الأزمات وقيادة الإدارة.
3. تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سابك يتأثر بشكل مباشر بمدى تكامل خطط الأزمات وفعالية استجابة الموظفين.
4. هناك تأثير سلبي لعدم فعالية إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سابك، مما يتسبب في زيادة التكاليف وانخفاض الإنتاجية.
5. تأثير إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سابك يمكن أن يكون متغيراً حسب نوع الأزمة وتعقيدها وتأثيرها على أنشطة الشركة.

حدود الدراسة

- الحدود المكانية: - للبحث هي شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: في عام ٢٠٢٤.
- الحدود الموضوعية: - تحديد ماهية ومجال أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

المنهجية والدراسات السابقة

منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بشكل أساسي، حيث أن هذا المنهج يُشكل فهم دقيق لجميع جوانب وأبعاد الظاهرة محل الدراسة، وذلك لأن القاعدة الأساسية للمنهج الوصفي التحليلي هي تحديد الظاهرة وجمع المعلومات عنها ودراستها بشكل تحليلي، وذلك لمحاولة الإحاطة بعدد كبير من الأبعاد المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، وذلك للوصول إلى تفسير وتحليل الظاهرة ككل، واستنتاج العلاقة بين متغيرات البحث والوصول إلى عدد من النتائج التي يمكن تعميمها وإثبات صحة الفرض العلمي.

• مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين بشركة سابك في المملكة العربية السعودية .

• عينة الدراسة

سوف يختار الباحث عينة عشوائية من الموظفين، بحيث تتكون العينة من مختلف الأقسام والتخصصات بشركة سابك في المملكة العربية السعودية وذلك للوصول إلى أهداف الدراسة الحالية.

• أدوات جمع البيانات.

تتمثل أدوات الدراسة الحالية لجمع البيانات فيما يلي:

- **الاستبانة:** نظراً لطبيعة الدراسة، من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، فقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في لهذه الدراسة، باعتبار أن الاستبانة أكثر وسائل الحصول على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً، فسوف يقوم الباحث بتصميم أداة الدراسة، و صياغتها بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة، وسيتم صياغة الاستبانة في شكل مقياس متعدد الفقرات وإعطاء كل فقرة وزن مدرج وفق سلم ليكرت الخماسي، (أوافق بشدة- أوافق- محايد- لا أوافق - لا أوافق بشدة)، وسوف يتم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، ثم مراجعتها وفحصها من قبل المختصين، ثم يتم توجيه الاستبانة إلى مجتمع الدراسة .
- **المقابلات الشخصية:** لجمع معلومات حول خلفية المشاركين في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية عن مدى تأثير كفاءة الأداء لديهم بإدارة الأزمات.

أدوات التحليل الإحصائي

سوف يتم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج "SPSS" للوصول إلى النتائج وتحليلها، من أجل التحقق من فرضيات الدراسة، ومعرفة إثر ادارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية.

الإطار النظري

بعض النظريات التي يمكن ان تطرح من خلال الإطار النظري:

1.نظرية إدارة الأزمات:

يُشير هذا القسم إلى المفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة الأزمات، مثل مفهوم الأزمة، وعناصرها، ومراحلها، وأهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات.

2.نظرية الأداء التنظيمي:

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بالأداء التنظيمي، بما في ذلك العوامل التي تؤثر على كفاءة الأداء مثل القيادة، والتنظيم، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة.

3.نظرية الاستجابة للأزمات:

يركز هذا القسم على النظريات والنماذج التي تفسر كيفية استجابة المؤسسات والشركات للأزمات، والعوامل التي تؤثر على فعالية هذه الاستجابة.

4.نظرية القيادة في الأزمات:

يتناول هذا الجزء دور القيادة في إدارة الأزمات، ويستعرض النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة في الظروف الصعبة والأزمات.

5.نظرية تقييم الأداء في الأزمات:

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء خلال فترات الأزمات، بما في ذلك استخدام مؤشرات الأداء والتقييم الاستراتيجي للأداء.

6.المفاهيم الإدارية والاقتصادية المتعلقة بالصناعة والشركة:

يُعزّز هذا الجانب فهم السياق العام للصناعة التي تنتمي إليها شركة سابك، بما في ذلك العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تؤثر على أداء الشركات في هذا القطاع.

1. Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021) The Impact of Crisis Management on Employee's Performance in the Yemeni Oil and Gas Industry

<https://doi.org/10.48110/joi.v2i1.17>

تتناول هذه الدراسة تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظفين في صناعة النفط والغاز اليمنية. تم قياس إدارة الأزمات ببعدين؛ الاستعداد للأزمات ومنع الأزمات. حيث تم قياس أداء الموظف بثلاثة نقصان؛ أداء المهام، والأداء التكيفي، والأداء السياقي. تستخدم الدراسة نهجا كميا. تم استخدام استبيانات لجمع البيانات من 6 شركات النفط والغاز. تتكون العينة من 351 مشاركا، استجاب منهم 268 (74.23%). تم فحص ثبات الأدوات وكانت نتائج ألفا كرو نباخ 906 مما يدل على ثبات ممتاز.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن إدارة الأزمات كمتغير مستقل له تأثير كبير على أداء الموظف كمتغير تابع. علاوة على ذلك، كشفت نتائج تحليل الانحدار أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وأداء الموظفين من حيث الاستعداد للأزمات، ومنع الأزمات، وأداء الموظفين. في الأساس، يجب أن تتضمن تقييمات الأزمات الاختبار كجزء لا يتجزأ من التخطيط لأي احتمال. في نهاية المطاف، يجب على المنظمات تركيب وحدات أو هياكل الاتصال والتأكد من تدريب الموظفين بشكل جيد. وقد قدمت هذه الدراسة بعض التوصيات لشركات النفط والغاز.

2. To kakis, V. et al. (2018) Managing conflict in the public sector during crises: the impact on crisis management team effectiveness

<https://doi.org/10.1504/IJEM.2018.090884>

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقات بين الذكاء العاطفي والتواصل وصنع القرار وأساليب إدارة الصراع في فرق إدارة الأزمات (CMTs)، مع التركيز على التفاعل بين القائد وأعضاء الفريق أثناء مواقف الأزمات. كان المشاركون 177 فرداً مشاركين في CMTs يمثلون المنظمات العامة والحكومة اليونانية. تم جمع البيانات عن طريق استبيانات منظمة في سلسلة من المقابلات الشخصية. تشير النتائج إلى أن قدرة أعضاء الفريق على اتخاذ القرارات والتواصل الداخلي والذكاء العاطفي للقادة ترتبط بشكل إيجابي بالتعاون والتكامل داخل فرق إدارة المجتمع في القطاع العام. تتم مناقشة الآثار المترتبة على الإدارة بما في ذلك حاجة القادة إلى مواصلة تطوير كفاءات الذكاء العاطفي، بحيث يتم تحفيز أعضاء الفريق لدمج الأنشطة وتحقيق الأهداف المشتركة مما يزيد من فعالية CMT.

ثانياً الدراسات العربية:

1. الحفني، سامح (2017) إدارة الأزمات: مجلة البحوث المالية والتجارية

[10.21608/JSST.2017.59860](https://doi.org/10.21608/JSST.2017.59860)

يُعتبر تحديد مفهوم موحد للأزمة أمراً صعباً، نظراً لتباين الأساليب والمقاربات المستخدمة في التعريف، ولكن يمكن ملاحظة بعض السمات المشتركة بين الأزمات. تتضمن هذه السمات تهديد الموارد والقيم والأهداف، وضيق الوقت لاتخاذ القرارات، ونقص المعلومات وعدم دقتها، وحوادث المفاجآت التي قد تقيد جهود إدارة الأزمة، بالإضافة إلى جذب الاهتمام من قبل مختلف الأطراف والمؤسسات والأفراد. تتطلب الأزمات أيضاً التعامل مع التعقيد والتشابك وتداخل العناصر، مما يستدعي مواجهتها بأساليب خارجة عن النمط التنظيمي التقليدي، والعمل خارج الإطار التنظيمي المعتاد من أجل إدارة الأزمات بنجاح. بالإضافة إلى ذلك، يلعب التدريب على

إدارة الأزمات، سواء كان قبل حدوث الأزمة أو بعدها، دورًا هامًا في التقليل من شدة الأزمة وتقليل تأثيراتها. يتمثل هذا التدريب في تأهيل فرق العمل لتكون قادرة على التعامل مع الظروف الجديدة التي تنشأ نتيجة للتغيرات الفجائية والمواقف السريعة ومواجهتها بحلول فعالة، حتى لو كانت عملية التحليل والتصرف السريع تتطلب إجراءات غير مخطط لها مسبقًا.

2. بوجردة, رشيد (2019) دور الكفاءات في إدارة الأزمات - [http://dspace.univ-](http://dspace.univ-ijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2527)

[ijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2527](http://dspace.univ-ijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2527)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الذي تلعبه الكفاءات في إدارة الأزمات في مقرر ولاية جيجل. يتم ذلك من خلال محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح في إشكالية البحث، الذي يتمثل في: "ما هو دور الكفاءات في إدارة الأزمات وكيف يتم تنفيذه؟" استنادًا إلى هذا التساؤل الرئيسي، تطرح التساؤلات الفرعية التالية: "كيف يتم إدارة الأزمات في المؤسسة؟" و"ما هو واقع الكفاءات في المؤسسة الجزائرية؟" و"ما هي أهمية الكفاءات داخل المؤسسة؟" تم اقتراح الفرضية الرئيسية التي تفيد بأن الكفاءات تساهم في تجاوز الأزمات وإدارتها. استنادًا إلى هذه الفرضية، تم تطوير الفرضيات الفرعية التالية: "تساهم إمكانية الأفراد في تحقيق الأهداف"، و"تساهم الأساليب الإدارية في تقييم الأداء الوظيفي"، و"تؤثر الوظائف الإدارية بشكل فعال على إدارة الأزمات". لتحقيق هذه الفرضيات، تم استخدام المنهج الوصفي ومجموعة متنوعة من الأدوات لجمع البيانات، مثل الملاحظة والمقابلة والاستمارة وبعض الوثائق والسجلات ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تضم 64 موظفًا. من بين النتائج الرئيسية التي حصلت عليها الدراسة، نجد أن موظفي ولاية جيجل يمتلكون مهارات وقدرات تساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة. كما أظهرت الدراسة أن الأساليب الإدارية، مثل التخطيط والتنظيم والرقابة والتقييم والمشاركة في صنع القرارات، تقلل من نسبة الأخطاء وتساهم في حل المشكلات، مع الإشارة إلى نقص استخدام الإدارة لفرص التدريب في تطوير مهارات الموظفين.

3. القحطاني، حسين & شعبي، فيصل (2022) أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة .

الأداء: "دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة

10.21608/AJAHS.2022.266190

هدفت الدراسة إلى استكشاف مستوى اعتماد الإدارة العليا في إدارة التعليم بمحافظة جدة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وفهم تأثير تطبيقات الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة (مثل القيادة، ومشاركة الموظفين، والتركيز على العملاء، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات) على كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع المعلومات من الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة، حيث يبلغ عددهم 11320 موظفاً وموظفة وفقاً لخطاب من قسم التخطيط بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة. تم اختيار عينة عشوائية قوامها 372 فرداً بناءً على معادلة ريتشارد جيجر. أظهرت النتائج الرئيسية للدراسة أن إدارة الجودة الشاملة، بما في ذلك أبعادها المتعددة، لها تأثير إيجابي على تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي في مخرجات التعليم في إدارة التعليم بمحافظة جدة.

التعليق على الدراسات السابقة

إن هذه الدراسات توضح أهمية إدارة الأزمات وكفاءة الأداء في مختلف القطاعات. في الدراسة الأولى التي تناولت تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظفين في صناعة النفط والغاز في اليمن، توصلت الباحثون إلى أن إدارة الأزمات تلعب دوراً مهماً في تحسين أداء الموظفين وضرورة وجود استعداد للأزمات ومنعها.

من ناحية أخرى، تناولت الدراسة الثانية كيفية إدارة الصراع في القطاع العام خلال الأزمات وتأثير ذلك على فعالية فرق إدارة الأزمات. أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي للقادة وقدرة أعضاء الفريق على اتخاذ القرارات يلعبان دوراً مهماً في تعزيز التعاون والتكامل داخل الفرق. أما الدراسات العربية، فتناولت مفهوم إدارة الأزمات وأهمية التدريب على إدارة الأزمات لتجنب تأثيراتها السلبية. وتركزت على دور الكفاءات في إدارة الأزمات، وتأثير الجودة الشاملة على كفاءة الأداء في مختلف القطاعات.

هذه الدراسات تبرز أهمية تطبيق إدارة الأزمات وتحسين كفاءة الأداء في مختلف السياقات العملية، بما في ذلك القطاعات العامة والخاصة والتعليمية. يمكن لهذه النتائج أن تساهم في تحسين إدارة الأزمات وتعزيز كفاءة الأداء في المؤسسات والمنظمات.

الفصل الثالث

الإطار النظري للدراسة

بعض النظريات التي يمكن ان تطرح من خلال الإطار النظري: -

1. نظرية إدارة الأزمات: -

يُشير هذا القسم إلى المفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة الأزمات، مثل مفهوم الأزمة، وعناصرها، ومراحلها، وأهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات.

2. نظرية الأداء التنظيمي: -

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بالأداء التنظيمي، بما في ذلك العوامل التي تؤثر على كفاءة الأداء مثل القيادة، والتنظيم، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة.

3. نظرية الاستجابة للأزمات: -

يركز هذا القسم على النظريات والنماذج التي تفسر كيفية استجابة المؤسسات والشركات للأزمات، والعوامل التي تؤثر على فعالية هذه الاستجابة.

4. نظرية القيادة في الأزمات: -

يتناول هذا الجزء دور القيادة في إدارة الأزمات، ويستعرض النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة في الظروف الصعبة والأزمات.

5. نظرية تقييم الأداء في الأزمات: -

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء خلال فترات الأزمات، بما في ذلك استخدام مؤشرات الأداء والتقييم الاستراتيجي للأداء.

6. المفاهيم الإدارية والاقتصادية المتعلقة بالصناعة والشركة: -

■ نظرية إدارة الأزمات: -

يُشير هذا القسم إلى المفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة الأزمات، مثل مفهوم الأزمة، وعناصرها، ومراحلها، وأهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات.

نظرية إدارة الأزمات تعتبر تخصصًا متعدد الوجوه يشمل مفاهيم ونظريات تهدف إلى فهم وتحليل وتخطيط للأزمات المحتملة التي قد تواجه منظمة أو مجتمع معين. وتضم النظرية العديد من المفاهيم الأساسية والنماذج التحليلية التي تهدف إلى تحسين قدرة الشركات والمنظمات على التعامل مع الأزمات بفعالية. ومن أهم النقاط التي تتناولها نظرية إدارة الأزمات النقاط التالية:

1. مفهوم الأزمة: يُعرف مفهوم الأزمة بأنها حدث غير متوقع يمكن أن يؤثر بشكل سلبي

على الشركة أو المنظمة، وتتطلب استجابة سريعة وفعالة لإدارتها.

Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021)

2. عناصر الأزمة: تشمل العناصر المؤثرة في الأزمة العديد من العوامل مثل الطبيعة والتعرض المتوقع للخطر والتأثير على الشركة أو المجتمع.
 3. مراحل الأزمة: تتضمن مراحل الأزمة عادةً الوقاية من الأزمة، والتصدي للأزمة، وإدارة الأزمة، والتعافي من الأزمة بشكل فعال.
 4. أهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات: يعد التخطيط الاستراتيجي أساسياً لإدارة الأزمات باعتباره يساعد على تحديد أولويات الاستجابة وتعيين الأدوار والمسؤوليات في حالة حدوث الأزمة.
- إدارة الأزمات تعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجية الأعمال لأي منظمة أو شركة، وتعتبر الفهم الجيد لنظرية إدارة الأزمات أمراً حيوياً لضمان استمرارية الأعمال والحفاظ على سمعة الشركة في حالة وقوع أي أزمة.

■ نظرية الأداء التنظيمي: -

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بالأداء التنظيمي، بما في ذلك العوامل التي تؤثر على كفاءة الأداء مثل القيادة، والتنظيم، والتخطيط، والتنفيذ، والرقابة.

في شركة سابك في المملكة العربية السعودية، نظرية الأداء التنظيمي تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الأهداف والنجاح. تحقيق الأداء التنظيمي الفعال يعتمد على القيادة المؤثرة، والتنظيم الجيد، والتخطيط الاستراتيجي، والتنفيذ الفعال، والرقابة الدقيقة. Alariki, G. & Al-

Abed, M. (2021)

في إطار نظرية الأداء التنظيمي يمكن لشركة سابك اتخاذ بعض الإجراءات الرئيسية:

1. قيادة فعّالة: يجب أن تكون القيادة في شركة سابق قادرة على تحفيز الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف الشركة وتعزيز الروح الجماعية.
 2. تنظيم فعال: يجب أن تكون هيكلية الشركة متناسقة ومنظمة بشكل جيد لضمان تنسيق الأنشطة وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة.
 3. تخطيط استراتيجي: يجب على شركة سابق وضع خطط استراتيجية واضحة تحدد الأهداف والتوجهات الرئيسية للشركة.
 4. تنفيذ الخطط: يجب على الشركة تنفيذ الخطط الاستراتيجية بشكل فعال، وتوجيه الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف.
 5. الرقابة والمراقبة: يجب على شركة سابق وضع آليات رقابية تسمح بمراقبة أداء العمل وضمان تحقيق الأهداف بشكل مستمر.
- نظرية الاستجابة للآزمات: -

يركز هذا القسم على النظريات والنماذج التي تفسر كيفية استجابة المؤسسات والشركات للآزمات، والعوامل التي تؤثر على فعالية هذه الاستجابة.

في شركة سابق في المملكة العربية السعودية، نظرية الاستجابة للآزمات تعتبر أمرًا حيويًا للحفاظ على سمعة الشركة والتعامل مع أي أحداث غير متوقعة أو صعبة. تعتمد استجابة الشركة للآزمات على عدة عوامل مهمة:

1. التخطيط الاستراتيجي: يجب على الشركة وضع خطط استجابة للآزمات مدروسة مسبقًا تشمل الإجراءات والأدوات اللازمة للتعامل مع مجموعة متنوعة من السيناريوهات القابلة للحدوث.
2. الاتصال والتواصل: يجب على الشركة تطوير خطة اتصال فعالة تتضمن كيفية التواصل مع العاملين والعملاء ووسائل الإعلام والجهات الحكومية خلال الآزمات (Blair, M. A., & Boon, S. D. (2017)

3. التدريب والتأهيل: يجب على الشركة تدريب موظفيها على كيفية التعامل مع الأزمات والبقاء هادئين وفعالين في الظروف الصعبة.

4. التقييم والتحليل: يجب على الشركة تقييم أداءها في التعامل مع الأزمات وتحليل نقاط الضعف وتحسينها لتعزيز قدرتها على الاستجابة في المستقبل.

باستخدام نظرية الاستجابة للأزمات، يمكن لشركة سابق تحسين قدرتها على التعامل مع الأزمات بشكل فعال، والحفاظ على سمعتها واستدامة أعمالها في وجه التحديات الغير متوقعة.

■ نظرية القيادة في الأزمات: -

يتناول هذا الجزء دور القيادة في إدارة الأزمات، ويستعرض النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة في الظروف الصعبة والأزمات.

نظرية القيادة في الأزمات تعتبر أساسية لضمان فعالية الاستجابة والتعامل مع الأوضاع الصعبة والمأساوية التي قد تواجهها المنظمات. تشمل هذه النظرية عدة عوامل مهمة تسهم في إدارة الأزمات بشكل فعال، وتشمل على سبيل المثال:

1. قيادة قوية وفعالة: تتطلب الأزمات قيادة قوية وواضحة تستطيع توجيه وتوجيه الموظفين واتخاذ القرارات الصعبة في وقت الحاجة.

2. التواصل الفعال: يجب على القادة في الأزمات أن يكونوا قادرين على التواصل مع الفريق والأطراف المعنية بشكل فعال، وتوضيح الأوضاع واتخاذ الإجراءات الضرورية.

3. تحليل الوضع واتخاذ القرارات: يجب على القادة في الأزمات أن يكونوا قادرين على تحليل الوضع بسرعة واتخاذ القرارات الصائبة والفعالة للتعامل مع الأزمة.

4. التعاون والتنسيق: يعتبر التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق والأقسام المختلفة ضروريًا لضمان استجابة فعالة وسلسة للأزمة.

باستخدام هذه النظرية القيادة في الأزمات، يمكن للمنظمات التعامل بشكل أفضل مع الظروف الصعبة والأزمات، وضمان استقرارها واستمراريتها في وجه التحديات.

■ نظرية تقييم الأداء في الأزمات: -

يتعلق هذا الجزء بالنظريات والمفاهيم المتعلقة بتقييم الأداء خلال فترات الأزمات، بما في ذلك استخدام مؤشرات الأداء والتقييم الاستراتيجي للأداء.

تقييم الأداء في الأزمات يعتبر أمراً حيوياً لضمان فعالية التعامل مع الوضع الصعب واتخاذ القرارات الصحيحة. (سليمة، غرزي، (2021). تشمل نظرية تقييم الأداء في الأزمات عدة عوامل ومفاهيم من بينها:

1. مؤشرات الأداء: يجب تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تساهم في تقييم كيفية استجابة المنظمة للأزمة وتقييم فعالية الإجراءات التي تم اتخاذها. يمكن استخدام مؤشرات مثل عدد الضحايا، معدل استجابة الطوارئ، الاضطرابات في تقديم الخدمات، إلخ.
2. التقييم الاستراتيجي: يتضمن التقييم الاستراتيجي تقييم الأداء الشامل للمنظمة خلال فترة الأزمة، بما في ذلك النجاح في تحقيق الأهداف المحددة، ومدى مطابقة الإجراءات الداخلية لخطة الاستجابة للأزمة.
3. تقييم التحسين: يجب على المنظمات تقديم تقييم للأداء والتعلم من الأخطاء والنجاحات خلال الأزمة، وتحديد النقاط التي يمكن تحسينها لضمان استعداد أفضل للمواجهة المستقبلية.

■ المفاهيم الإدارية والاقتصادية المتعلقة بالصناعة والشركة: -

هناك العديد من المفاهيم الإدارية والاقتصادية المتعلقة بالصناعة والشركة، بما في ذلك:

1. الإنتاجية: تعتبر الإنتاجية أحد المفاهيم الرئيسية في الصناعة، وتتعلق بكفاءة استخدام الموارد لإنتاج السلع والخدمات. يتم قياس الإنتاجية عادة من خلال الإنتاجية العامة للعاملين، ويمكن تحسينها من خلال تحسين عمليات الإنتاج وتطوير التكنولوجيا.
 2. الربحية: تتعلق المفاهيم الاقتصادية للشركة بالربحية، وهي القدرة على تحقيق الأرباح من خلال تقديم السلع والخدمات. تتأثر الربحية بالتكاليف، الإيرادات، والتنافسية في السوق.
 3. إدارة الجودة: تعتبر إدارة الجودة أساسية لضمان رضا العملاء وتحقيق التميز التنافسي في السوق. تشمل المفاهيم الإدارية في هذا الصدد تطبيق نظم الجودة الشاملة وتحقيق المعايير المحددة لضمان تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.
 4. استراتيجية الشركة: تتعلق هذه المفاهيم بتحديد الأهداف والرؤية والخطط الاستراتيجية للشركة بهدف تحقيق التنمية والنجاح في السوق. تشمل استراتيجيات الشركة تحديد سوق الهدف، وتطوير المنتجات، وتقديم الخدمات.
- وأن إدارة الأزمات لها تأثير كبير على كفاءة الأداء في أي شركة، بما في ذلك شركة سابك في المملكة العربية السعودية. عندما تواجه الشركة أزمات مثل تصاعد الأزمة المالية، حوادث العمل، تلوث البيئة أو أي حدث طارئ آخر، تتعرض إدارتها وفرق العمل لضغوط كبيرة للتعامل مع هذه الأوضاع بفعالية.
- إدارة الأزمات تتطلب استراتيجيات محكمة وتحليل دقيق للوضع لاتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب. (Al-Kahtani, A., Murad, M., & Hassan, S. (2018)). يمكن لإدارة الأزمات الناجحة أن تساهم في تعزيز كفاءة الأداء في شركة سابك من خلال:

1. تحسين التواصل: يمكن لإدارة الأزمات أن تساعد في تحسين التواصل داخل الشركة ومع أصحاب المصلحة الخارجيين، مما يعزز الثقة والتفاهم ويدعم اتخاذ القرارات الهامة.

2. اتخاذ الإجراءات السريعة: تحقيق استجابة سريعة وفعالة للأزمة يمكن أن يحد من الأضرار ويعود بالفائدة على الشركة من حيث تخفيض التكاليف والمحافظة على السمعة.

3. تحسين إدارة المخاطر: يمكن لإدارة الأزمات أن تعزز الوعي بالمخاطر وتساعد في تحديدها وتقييمها وإدارتها بشكل أفضل، مما يساهم في تعزيز كفاءة الشركة وتحقيق أهدافها بكفاءة.

يمكن أن تكون إدارة الأزمات عاملاً حاسماً في تحسين كفاءة الأداء في شركة سابقك، ولذلك من المهم أن تكون الشركة مستعدة للتعامل مع الأوضاع غير المتوقعة والحفاظ على استدامة عملياتها ونموها المستقبلي.

إدارة مخاطر إجراءات العمل واكتشاف المخاطر وإدارتها

ركزت (سابق) – في إطار استراتيجيتها الخاصة بالبيئة والصحة والسلامة والأمن لعام 2025 م – على تعزيز عقلية اكتشاف المخاطر من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة الذكية التي تشجع الإبلاغ عن المخاطر، جنباً إلى جنب مع الدعوة إلى الاستجابة الملائمة للمخاطر للتخفيف منها بشكل دائم من خلال برنامج الحد من مخاطر البيئة والأمن والإشراف عليها (SAFER). وقد طبق النظام (eSAFER) في قطاعات الشركة حول العالم، وهو أحد عوامل تمكين تقنية المعلومات، كما تم إجراء الرصد المستمر، وتعزيز الرؤية لمخاطر البيئة والصحة والسلامة والأمن إلى جانب تنفيذ التحسينات لعامل تمكين تقنية المعلومات النشط، سعياً إلى تسهيل

عمليات الإشراف على مخاطر البيئة والصحة والسلامة والأمن. شملت هذه التحسينات في عام 2022م:

- إجراء تجربة رائدة لتحليل مخاطر الغبار في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، إلى جانب التدريب في المواقع التي تتعامل مع الغبار المتفجر. ونظرًا لأن العديد من المواقع يتعامل مع الغبار المتفجر فإن تحليل مخاطر الغبار يهدف إلى ضمان الفهم والتقييم المناسبين لتجنب الانفجارات والحرائق المرتبطة بالغبار.
- طورت إدارة مخاطر إجراءات العمل أداة تقييم فقدان الاحتواء الأولي، التي تم دمجها في نظام إدارة العمليات في (سابق) لدعم التصنيف المتسق لأحداث سلامة إجراءات العمل واتخاذ قرارات مستنيرة.
- رعاية المؤتمرات الإقليمية لسلامة إجراءات العمل والمشاركة الفعالة في شبكة سلامة إجراءات العمل التي تم تشكيلها حديثًا، ما يعكس توقعات الرعاية المسؤولة لشركة (سابق).
- يخضع تطوير إجراءات التشغيل والصيانة لمعيار نظام السلامة والصحة والبيئة (SHEM 3) في (سابق) – بما في ذلك مسيرة التحول وتحديث المعايير الحالية – لمراجعة عالمية من قبل (سابق) بمشاركة 45 مشاركًا، وستعقبها مراجعة وظيفية للأطراف ذات العلاقة.
- مواصلة التقدم المحرز في تحسين نظم إدارة السلامة والصحة والبيئة، بما في ذلك وضع ومراجعة المبادئ التوجيهية التقنية، مثل تحليل مخاطر إجراءات العمل، (PHA) وعملية (HazOp)، وتحليل طبقة الحماية (LOPA)، ونظام (Bowtie)، وبرنامج (SAFER)، وإجراءات (SWFRR)، والمبادئ التوجيهية لتحليل التكاليف والفوائد (CBA).
- دعم العديد من تحليلات الأسباب الجذرية (على سبيل المثال: عطل أنبوب فرن التكسير البخاري، وتحليل الأسباب الجذرية، وغير ذلك). (To kakis, V. et al. (2018)

التأهب للطوارئ وقدرات الاستجابة

كثفت إدارة الاستجابة للطوارئ والحماية من الحرائق في (سابل) جهودها لمراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية للاستجابة للطوارئ: من خلال معيار نضج الأداء في مجال البيئة والصحة والسلامة والأمن، ومواقع الدعم للتغلب على التحديات وضمان الاستجابة الفعالة، والتأهب لحالات الطوارئ. وقد أطلقت إدارة الاستجابة للطوارئ والحماية من الحرائق تطبيق الاستجابة للطوارئ ليكون مرجعية سريعة لتوفر الموارد وسلامة العمل، كما وضعت برامج الكفاءة الإلزامية والدورات التدريبية لفرق الاستجابة للطوارئ على الصعيد العالمي، مثل (NFPA1072 – HAZMAT) ودورة أخصائي الحرائق المحترف وغيرها.

ضمان سلامة إجراءات العمل

ركزت إدارة مخاطر الشاملة - في إطار استراتيجية قطاع التصنيع للبيئة والصحة والسلامة والأمن لعام 2025 م - على "قدرات اكتشاف المخاطر وإدارتها"، ودمجت تحسينات الهياكل والإجراءات الخاصة ببرنامج الحد من مخاطر البيئة والأمن والإشراف عليها (SAFER). وطُوّر مؤشر نضج سلامة إجراءات العمل لتعزيز الرؤية وتحسين مجالات التركيز، وكذلك النتائج المستخلصة من دورة التقييمات التي أجريت لنظام إدارة البيئة والصحة والسلامة والأمن. (سليمة، غرزي، 2021).

ونفذت الشركة العديد من الأنشطة لضمان سلامة إجراءات العمل والامتثال:

إجراء العديد من عمليات التدقيق المتعلقة بعناصر مخاطر إجراءات العمل في الشركات العاملة بمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا، بما في ذلك (حديد) و(غاز)، (ساب تانك) و(ينبت) وغيرها.

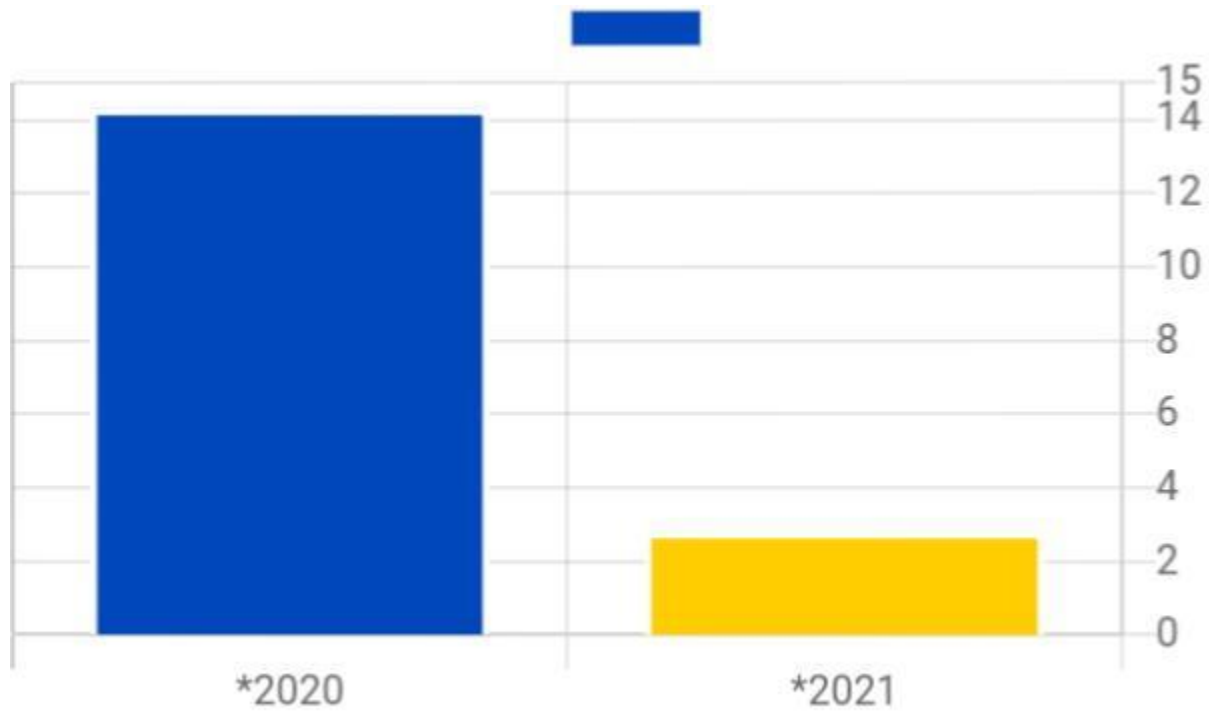
- بدأنا شبكة خاصة بلجنة عناصر مخاطر إجراءات العمل الخاصة بنظام إدارة السلامة والصحة والبيئة، حيث يجتمع أعضاء الشبكة على أساس ربع سنوي.

- تحديث برنامج تطوير كفاءة سلامة إجراءات العمل لموظفي الخطوط الأمامية اتفاقاً مع نظام إدارة العمليات (WFD. OMS131 -)
- الاستجابة السريعة لاستفسارات المستخدمين النهائيين بشأن نظم إدارة السلامة والصحة والبيئة، وتحديث معايير سلامة إجراءات العمل.

إدارة الأزمات العالمية

بينما تواصل فرق إدارة الأزمات الإقليمية والمحلية الاستجابة لجائحة (كوفيد- 19) وحالات الطوارئ المرتبطة بالمناخ، أصبح الأمن السيبراني مصدر قلق ذا أولوية باعتباره تهديداً مستمراً للصناعة، حيث تؤثر الهجمات السيبرانية تأثيراً سلبياً كبيراً على العمليات الصناعية. تلتزم (سابق) ضمان حصول فرق إدارة الأزمات على تدريب مستمر، ومواصلة مراجعة وتحديث خطط إدارة الأزمات. وقد تعاون فريق الاستجابة للأمن السيبراني في (سابق) هذا العام مع فرق الأمن الإقليمي وإدارة الأزمات لإجراء 15 تدريباً على مستويي المواقع والمنطقة، وقدمت هذه التدريبات تحدياً للفرق تمثل في كيفية استجابتها للهجمات الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك أطلقت (سابق) المرحلة الثالثة من تطبيق الهاتف المحمول لإدارة الأزمات، وهو أداة اتصال تستخدمها جميع فرق الأزمات على مستوى العالم، وقد استُكمل النطاق والنماذج الأولية في الربع الأخير من عام 2022 م، ومن المقرر بدء التشغيل في الربع الأول من عام 2023 م. ويكمن التحدي الأكبر عام 2023 م في عملية دمج ومزامنة جميع أعمال (سابق) بنجاح مع تطبيق الهاتف المحمول لإدارة الأزمات.

إجمالي انبعاثات المواد الكيميائية (الخسائر في حوادث الحاويات الثانوية)



انخفض عدد حوادث انبعاث المواد الخطرة في عام 2020 م نتيجة إدخال الحوادث المتعلقة بسلامة إجراءات العمل (حجم الخسائر في حوادث الحاويات الأولية) كنوع من أنواع الحوادث الرئيسية مراجعة إجراء إدارة السلامة والصحة والبيئة. (SHEM-10) ويُصنف الحادث حادثاً بيئياً في حال خروج المادة المنبعثة من الحاوية الثانوية، وإذا كانت هناك نتيجة فعلية و/أو تأثير على البيئة (الهواء والتربة والمياه). انخفضت الكميات التي انبعثت بسبب التنفيذ الفوري لتدابير الوقاية من التسرب وإجراءات التنظيف الكافية التي نفذتها المواقع كما ورد في إجراءات إدارة

التشغيل الخاصة بها، ما منع زيادة انتشار المواد الكيميائية الخطرة والحد من أثرها على البيئة (الهواء والتربة والمياه)

الاستراتيجية البيئية

تتبنى (سابق) مبادئ الرعاية المسؤولة ®، ما يستلزم جعل عملياتها آمنة ومستقرة ومتوافقة لحماية بيئتنا ومجتمعاتنا والحفاظ على الموارد الطبيعية.

النفايات

تدرك (سابق) أن الإدارة المستدامة للنفايات والانتقال إلى اقتصاد دائري أمران جوهريان لتخفيف بصمتها البيئية، وقد طبقت مبادئ صارمة لإدارة النفايات، بما في ذلك تصنيف النفايات بشكل فعال ومتوافق، والفصل، والتعبئة، ووضع العلامات، والتخزين، والنقل.

كما أجرينا زيارات منتظمة لمرافق إدارة النفايات الخارجية لضمان إدارة النفايات بشكل صحيح؛ إذ تركز برامج تقليل النفايات لدينا على الحد من بصمة الشركة في توليد النفايات، ونسعى باستمرار إلى خيارات للتخلص من السمية أو تقليلها، وإعادة الاستخدام/إعادة التدوير، واستعادة النفايات.

وعملت (سابق) على فصل البيانات المتعلقة بالنفايات عن مقياس هدر المواد ضمن جهودها لتحسين عمليات الإفصاح المتعلقة بالبيئة، وتوفير المزيد من المعلومات حول أدائها في توليد النفايات، ساعيةً إلى تعزيز تعريفها للنفايات في مؤشرات الأداء الرئيسة، بما في ذلك الإرشاد الداخلي الذي يلبي متطلبات المبادرة العالمية (GRI 306) ويوفر الدقة الصحيحة. وتهدف الخطة إلى البدء عام 2023 م في الكشف عن النفايات وفقاً لمعايير (المبادرة العالمية لإعداد التقارير). (Alharbi, N., & Li, Y. (2017).

المياه

تستكشف (سابق) دومًا التقنيات التي تمكنها من الحفاظ على الموارد الطبيعية وضمان الحد الأدنى من التأثير البيئي الناجم عن استخدام المياه. وتشمل مبادراتها المستدامة في مجال المياه دعم الوصول إلى المياه الآمنة والصرف الصحي والنظافة وتنفيذ عملية التنظيف الشامل جزءًا لا يتجزأ من "نظام إدارة العمليات" لديها. (النمر، عبد الله، 2017).

كما نحافظ على قائمة جرد لمصادر مياه الصرف الصحي وخصائصها تشمل رسومات كاملة لأنظمة الصرف الصحي، ومياه الشرب والمياه التي تلامس الجسم، والمياه المعالجة، ومعالجة مياه الصرف الصحي في الموقع. بالإضافة إلى ذلك حصلنا على عينات لفحص جودة إجراءات العمل والامتثال من عمليات موثوقة لأخذ العينات والمراقبة وحفظ السجلات والإبلاغ. وعلاوة على ذلك استحدثت (سابق) إجراءات عمل لتحديد إمكانات الاستخدام الأمثل للمياه بشكل دوري، بما في ذلك تحسين الاستفادة من إعادة استخدامها من خلال نشر فرق "قيمة سابق"، وهي مجموعة من الخبراء الفنيين، لتقييم الأفكار المختلفة لتحسين الأداء، بما في ذلك استخدام الموارد.

تلتزم منشأتنا التي تتعامل مع الكريات البلاستيكية برنامج "عملية التنظيف الشامل". وقد اجتمع هذا العام قادة التصنيع وسلسلة الإمدادات من (سابق) بأوروبا في ورشة عمل خاصة حول البرنامج، وناقشوا تحت قيادة إدارة البيئة والصحة والسلامة والأمن والشؤون التنظيمية التقدم الذي أحرزته الشركة في مسيرتها نحو الحد من فقدان الحبيبات إلى جانب بعض التحديات التي واجهتها، وجدد جميع القادة الحاضرين التزامهم - إنابةً عن إداراتهم ومواقعهم - تجاه التعهد الخاص بعملية التنظيف الشامل التي بدأت عام 2014 م. وفي إطار هذا التعهد تلتزم مواقع معالجة الحبيبات في أوروبا الحصول على شهادة اعتماد عملية التنظيف الشامل من طرف ثالث من خلال برنامج تدقيق الصناعة الأوروبي.

انبعاثات الهواء

تحدد الحكومات حدود انبعاثات الهواء لمعظم منشآتنا الخاصة بإنتاج المواد الكيميائية في مختلف أنحاء العالم. ولأن الامتثال لهذه الحدود يتطلب خبرة محددة وبنية تحتية وتركيزاً على اللوائح المعقدة، فإننا نحرص على استخدام أفضل التقنيات المتاحة في مرحلة تصميم أي مشروع جديد، وبالتالي فإن جميع مواقعنا لديها إجراءات عمل يجري تطبيقها لتحديد جميع مصادر نقاط انبعاث الهواء ومراقبتها والإبلاغ عنها وتوثيقها ضمن استراتيجيتنا. ونعمل بصورة مستمرة على إضافة تحسينات وتقنيات جديدة من خلال مراكزنا التقنية والتعاون مع شركائنا الخارجيين لتقليل بصمتنا الكربونية بشكل أكبر.

وقد وضعنا إرشادات شاملة لحساب انبعاث أكاسيد النيتروجين (انبعاث أكسيد النيتريك وثاني أكسيد النيتروجين) وانبعاث أكاسيد الكبريت (انبعاثات ثاني أكسيد الكبريت من معدات الاحتراق والتركيب مثل الغلايات والأفران والسخانات). وتمثل وثيقة إرشادات الإبلاغ أساساً لحساب انبعاثات أكاسيد النيتروجين/أكاسيد الكبريت من جميع المصادر المهمة في جميع شركات التصنيع التابعة لـ (سابك) ومراكزها التقنية حول العالم، ومتطلبات الإبلاغ الخاصة وفقاً لمعايير الإفصاح عن تقارير الانبعاثات (7.-) GRI-305

المقياس	طن/ سنة
أكسيد الكبريت	3,086.42
أكسيد النيتروجين	24,636.29

تلافي انبعاث الروائح من مصنع (نانشا)

كان مصنع (نانشا) في عام 2022 م مزوداً بمنظف للغازات، إضافةً إلى أكسدة الأشعة فوق البنفسجية، وفلتر الكربون المنشط فضلاً عن نظام فلترة الهباء الجوي عالي الكفاءة (HEAF) للحد من الرائحة في انبعاثات الهواء. وقد أكمل المصنع عمليات التحسين وتم خفض المركبات العضوية المتطايرة بنسبة 50 ٪ أخرى، بينما انخفضت الرائحة بنسبة 70 ٪ عند أقصى

مستوى مُركز؛ ليصبح مشروع الحد من الروائح في (نانشا) أول تطبيق ناجح من نوعه عبر مواقع (سابك)

التنوع الأحيائي

تلتزم (سابك) تصميم وتشغيل منشآتها بطريقة مسؤولة بيئيًا، مع التركيز على الحد من الآثار السلبية على البيئة والتنوع الأحيائي. وتشمل جهودنا للحد من هذه الآثار حلولًا تعالج المسببات الرئيسية لتدهور التنوع الأحيائي في مشاريع التنمية مثل فقدان الموائل الطبيعية وتجزئتها. كما نمح الأولوية لحماية التنوع الأحيائي من خلال عمليات "تقييم الأثر البيئي" الشاملة لجميع مشاريعنا. (Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021).

يُعد "تقييم الأثر البيئي" أداة التخطيط الخاصة بالمواقع الأكثر استخدامًا والتي تتولى تقييم تأثيرات المشروع على التنوع الأحيائي. ونطبق تدابير لتجنب هذه التأثيرات وخفضها وموازنتها في النظام الهرمي الخاص بإجراءات التخفيف، كما تحدد عمليات "تقييم الأثر البيئي" أيضًا المخاطر التي يتعرض لها التنوع الأحيائي، التي يجري دمجها بعد ذلك في نظام الإدارة البيئية بمواقعنا الصناعية.

بدأنا هذا العام مسيرتنا لمواصلة تطوير استراتيجيتنا ونهجنا تجاه الجوانب المتعلقة بالتنوع الأحيائي في ضوء الحاجة إلى تعاون عالمي في هذا الجانب. كما تطوعنا للمشاركة في "معيار الطبيعة العالمي لعام 2022 م" الذي أطلقه التحالف العالمي لقياس الأداء، وذلك لتلقي ردود الفعل تجاه جهود (سابك) للحد من الآثار السلبية على الطبيعة، والإسهام في حماية واستعادة النظم الإيكولوجية اتفاقًا مع أهداف الإطار العالمي للتنوع الأحيائي. وتشمل أهدافنا لعام 2023 م دمج جميع الدروس المستفادة في تطوير إطار التنوع الأحيائي الخاص بنا للمضي قدمًا.

إدارة الأمن العالمي

نفذنا عددًا من البرامج الأمنية التي تركز على تطوير النضج الأمني من خلال تقييم المخاطر الأمنية في جميع مواقعنا، وطرحنا أداة محدثة لتقييم المخاطر الأمنية "لمواقع التصنيع الصغيرة

تسمح لقادة أمن المواقع بتحديد التهديدات للأصول الحيوية بشكل أفضل، وتنفيذ استراتيجيات الاستجابة المناسبة للمخاطر. بالإضافة إلى ذلك أجرينا دورات تدريبية في جميع المناطق للتوعية حول كيفية استخدام أداة " تقييم المخاطر الأمنية".

كما تم إدخال مؤشرات أداء رئيسية جديدة للنضج الأمني في مواقع (سابق)، ويجري رصدها كل ثلاثة أشهر. وقد تضمنت مؤشرات الأداء الرئيسة بالفعل تتبع توصيات الهيئة العليا للأمن الصناعي لمساعدة القيادات في مراقبة إدارات الأمن بمواقع التصنيع التابعة للشركة، وأصبحت هناك الآن (مؤشرات حالة عملية التدقيق) و(مؤشرات صحة النظام الأمني) التي تعكس التأهب الحالي والأداء المهني لأنظمة الأمن الإلكترونية.

وفي الوقت نفسه، واصلت (سابق) تطوير البرامج والمبادرات الأمنية لتعزيز الحماية، بما في ذلك برنامج تطوير الكفاءة الأمنية المعروف ب (برنامج جدير لأمن المواقع) الذي يستهدف حراس الأمن في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا.

الحوادث الأمنية



دراسة حالة

الأثر الاجتماعي والاقتصادي لشركة (سابك) في المملكة العربية السعودية.

أطلقت (سابك) هذا العام رحلة التفكير المتكامل من عقل إجراء دراسة للأثر الجماعي والاقتصادي لأعمالها. المملكة العربية الى وتطلب أهدافها في السعودية مرقمة تأثيراتها التاريخية والتحديد المجالات المحتملة الزيادة مساهمتها وركزت الدراسة على ثلاثة مجالات. القيمة الاقتصادية المضافة وتنمية العناصر البشرية. ودور سابك بوصفها عاملاً محفزاً للتغيري وشملت تقويم ١٨ مؤشراً.

التغيير عقد عززت سابك الشفافية والتعليم الدولية وأحدث المشاريع الجامعة، وحسنت الابتكار وتبوت الريادة من مدال المسلة والصحة والسلامة والأمن.

لقد تعلمت الشركة من خلال عملها من هذه الدراسة. كثيراً عن تقويمها المعتمر الجماعي، وكيفية عرض المائدة التجارية بقياس التأثيرات الأمير العالية وعلمية على ذلك لحفظ الاتباع هذه المؤشرات سنويا واعداد تقارير بشأنها داخليا للحفاظ على فهم تأثيراتها الإيجابية مع مرور الوقت.

كشفت الدراسة أن (سابك) أضافت قيمة اقتصادية من حليل المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي السعودي المباشر وغير المباشر وكذلك من خلال القيمة المضافة المستثمرين والتنوع الاقتصادي والمالي وأسهمت أعمالها من النسبة المنام البشرية في المملكة من خلال العمالة العاشرة وغير المباشرة وتنمية القدرات

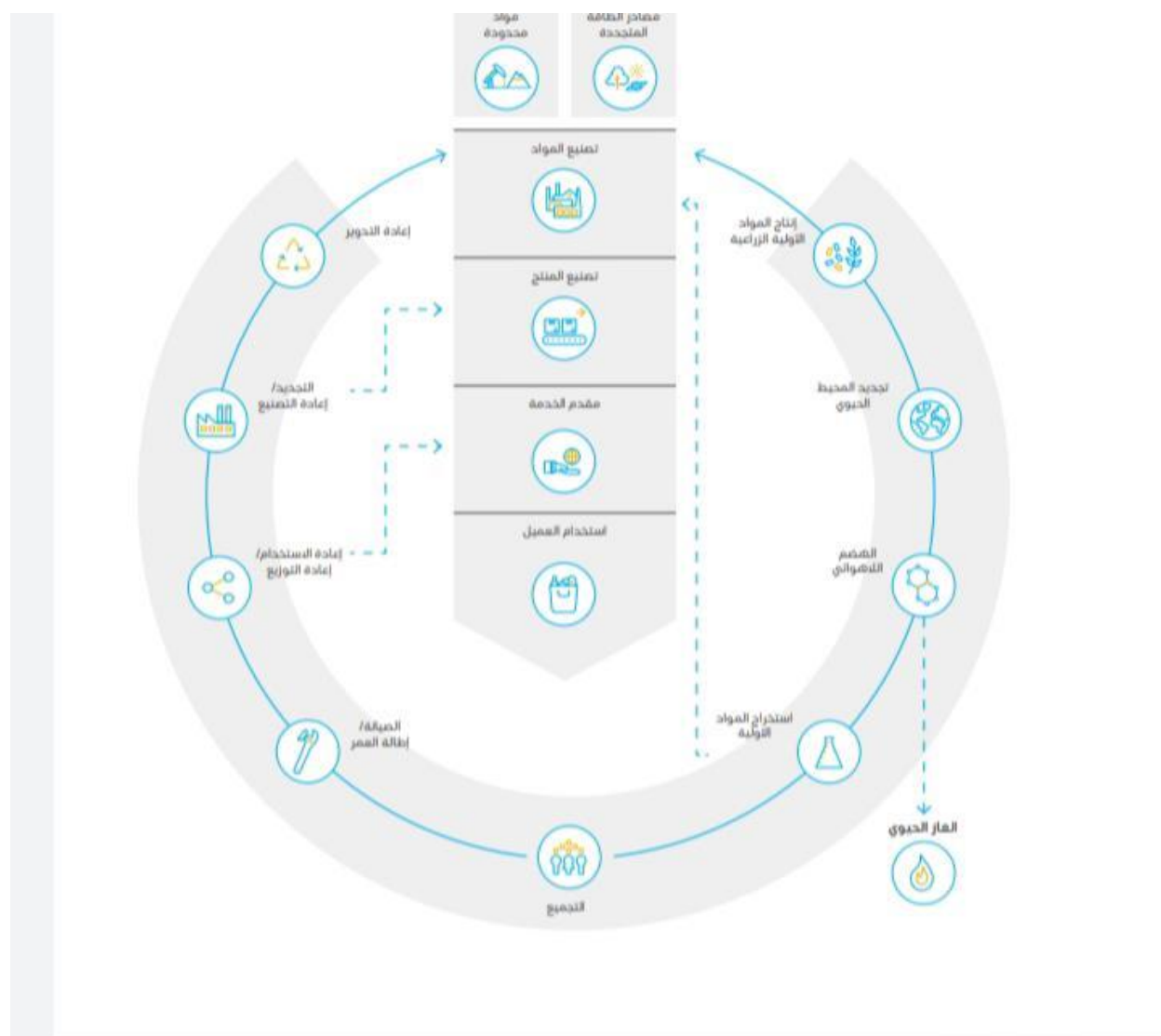
الاقتصاد الدائري في سابك

يتركز الاقتصاد الدائري على فكرة الحد من النفايات، من خلال إعادة استخدام المواد وتقويتها الأعراض أخرى وإعادة تدويرها، ويسهم في تحقيق مانع تجارية إلى جلب حماية البيئة وصحة الراسان، وقد رأت سابك منافع مشاريع الاقتصاد الدائري وتلتزم بزيادة المالية استخدام الموارد التي لديها وتطبيق مبادي دائرية من جميع عملياتها والتصميم منتجاتها-Alariki, G. & Al- (2021) Abed, M.

من أسئلة أعمال لسانك من مجال القيم الداري إعادة استخدام النهايات التشغيلية في مصنع ثاني أكسيد الكربون بشركة المتحدة) التابعة لها في المملكة الذي يعد الأكبر من نوعه عالمية حيث يجمع وينسي ٥٠ ألف بين متري من الي أكسيد الكربون سنويا ليعاد تدويرها واستخدامها سوادا أولية التصنيع منتجات عالية القيمة، بما في ذلك اليوريا والميثانول. وثاني أكسيد الكربون السائل الصناعة الأغذية

تزداد حماسة الزبائن وراء حلول الاقتصاد الدائري، وأحد (سابق) واحدة من أوائل شركات الكيماويات التي تقدم البولي أثيلين والبولي بروبيلين المتجدد الحق لا يتنافس مع السلسلة المالية، ويؤدي استخدام المواد الأولية المتجددة إلى تقليل كمية استنفاد الوقود الأحفوري بالمقارنة مع عادة البولي ألفين التي تنتج من المواد الأولية الأحفورية مثل مادة (النافتا)، وسوف تواصل الشركة استخدام مناحي الاقتصاد الدائري للتقويم قرص الاعمال المحتملة ودفع دورة الحياة والتفكير المتعامل.

التطبيق العملي للاقتصاد الدائري.



دور إدارة الأزمات في تعزيز كفاءة الأداء في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

إدارة الأزمات تعتبر من العناصر الحيوية التي تساهم في تعزيز كفاءة أداء الشركة، خاصة عندما تواجه شركة كبيرة مثل شركة سابك في المملكة العربية السعودية. (سليمة، غرزي، (2021). وفيما يلي دور إدارة الأزمات في تعزيز كفاءة الأداء في شركة سابك:

1. الاستعداد والتخطيط: تساعد إدارة الأزمات في وضع خطط واستراتيجيات للتعامل مع الأوضاع الطارئة قبل حدوثها، مما يزيد من استعداد الشركة ويحد من تأثيرها السلبي على الأداء.

2. الرد السريع والفعال: يمكن لإدارة الأزمات أن تساعد في تحديد الاستجابة السريعة والفعالة للأزمات عند حدوثها، مما يقلل من التأثير السلبي على إنتاجية الشركة وكفاءتها.

3. الاتصال والتواصل الفعال: تعتبر إدارة الأزمات جزءاً أساسياً من إدارة الاتصال في الشركة، حيث يتم التواصل مع الموظفين والعملاء والجهات الخارجية بشكل فعال لتقديم المعلومات الصحيحة والحفاظ على سمعة الشركة.

4. التقييم والتعلم: بعد حدوث الأزمة، تقوم إدارة الأزمات بتقييم الوضع والدروس المستفادة، وتوجيه التحسينات اللازمة لتعزيز كفاءة الأداء في المستقبل.

إن إدارة الأزمات تلعب دوراً حيوياً في تحسين كفاءة الأداء في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية من خلال الاستعداد الجيد، الاستجابة السريعة، التواصل الفعال، وتقييم الأداء والتعلم من التجارب السابقة.

تحليل أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شبك في السوق السعودية.

إدارة الأزمات تلعب دورًا حيويًا في تحسين كفاءة الأداء في شبك في السوق السعودية من خلال العديد من الجوانب (Al-Hazemi, H., & El-Masry, A. A. (2016). إليك تحليل أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شبك في السوق السعودية:

1. تقليل تكاليف الأزمات: عندما يتم إدارة الأزمات بشكل فعال، يمكن تقليل تكاليف التعامل مع الأزمات وتحقيق توفير في الموارد المالية والبشرية في الشركة.
 2. حماية سمعة الشركة: إدارة الأزمات بشكل فعال تساهم في حماية سمعة الشركة والحفاظ على ثقة العملاء والمستثمرين، مما يزيد من فرص نجاح الشركة في السوق.
 3. تعزيز الثقة: باستجابة سريعة وفعالة للأزمات، تزيد إدارة الأزمات من ثقة العملاء والمستثمرين في الشركة، مما يؤدي إلى تعزيز العلاقات التجارية وزيادة الإيرادات.
 4. تحسين القدرة على التحمل: من خلال تجربة إدارة الأزمات، تتعلم الشركة كيفية التعامل مع الضغوط والتحديات بشكل أفضل، مما يعزز قدرتها على التحمل والاستمرارية في السوق.
 5. تعزيز الابتكار والتطوير: إدارة الأزمات تحفز الشركة على إيجاد حلول جديدة وابتكارية لمواجهة التحديات، مما يساهم في تعزيز الابتكار والتطوير في الشركة.
- بناءً على التحليل أعلاه، يمكن القول إن إدارة الأزمات تساهم بشكل فعال في تعزيز كفاءة الأداء في شبك في السوق السعودية من خلال تقليل التكاليف، حماية سمعة الشركة، تحسين الثقة، تعزيز القدرة على التحمل، وتعزيز الابتكار والتطوير.
- التواصل في إدارة الأزمات وتأثيرها على كفاءة الأداء في شركة سابك بالمملكة العربية السعودية.

تحديد مستوى التواصل في إدارة الأزمات له تأثير كبير على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية. (سليمة، غرزي. (2021). التواصل الفعال والفوري خلال الأزمات

يمكن أن يلعب دورًا حيويًا في التخفيف من تأثير الأزمة وتحقيق نتائج إيجابية للشركة. إليك بعض الطرق التي يمكن أن يؤثر فيها التواصل في إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في سابق:

1. سرعة الاستجابة: التواصل الفعال يمكن أن يساعد في تقديم استجابة سريعة للأزمات، مما يساعد في تقليل الأضرار والتأثير على الشركة.
 2. تحسين التنسيق: التواصل المستمر مع مختلف الأقسام داخل الشركة ومع شركاء العمل الخارجيين يمكن أن يساهم في تحسين التنسيق وتوجيه جميع الجهود نحو حل الأزمة بشكل فعال.
 3. اتخاذ القرارات السليمة: التواصل الجيد يمكن أن يساهم في توفير المعلومات الضرورية التي تساعد في اتخاذ القرارات السليمة خلال الأزمة، مما يؤدي إلى حلول فعالة ومناسبة.
 4. بناء الثقة: التواصل الصحيح والمفتوح مع موظفي الشركة ومع الجمهور الخارجي يمكن أن يساهم في بناء الثقة وتعزيز سمعة الشركة خلال الأزمة.
 5. تعزيز الاستجابة المستقبلية: من خلال التواصل المستمر وتقييم أداء إدارة الأزمات، يمكن تحسين الإجراءات والخطط المستقبلية لتحسين استجابة الشركة لأي أزمة محتملة.
- وإن التواصل الجيد في إدارة الأزمات يلعب دورًا حيويًا في تعزيز كفاءة الأداء في شركة سابق في المملكة العربية السعودية، من خلال تحسين سرعة الاستجابة، تحسين التنسيق، اتخاذ القرارات السليمة، بناء الثقة وتحسين الاستجابة المستقبلية. Alharbi, N., & Li, Y. (2017).

الإدارة الاستراتيجية للأزمات وتحقيق الكفاءة في أداء سابق في المملكة العربية السعودية.

الإدارة الاستراتيجية للأزمات تلعب دوراً حيوياً في تعزيز كفاءة أداء شركة سابك في المملكة العربية السعودية خلال الأوقات الصعبة. Al-Kahtani, A., Murad, M., & Hassan, S. (2018). يوجد بعض الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لتحقيق كفاءة أداء أفضل خلال الأزمات:

1. وضع خطط استراتيجية: البدء بوضع خطط استراتيجية محكمة ومحددة لإدارة الأزمات المحتملة، بما في ذلك تحديد المخاطر المحتملة وتحديد الخطوات الواجب اتخاذها لمواجهتها.
 2. بناء فريق إدارة الأزمات: تشكيل فريق متخصص في إدارة الأزمات وتوجيههم بمهام محددة ومسؤوليات واضحة لضمان استجابة فعالة وسريعة للأزمة.
 3. تحديد آليات التواصل: تحديد وتدريب قنوات الاتصال الرئيسية وتأطير إجراءات الاتصال المناسبة لضمان تواصل فعال وفوري خلال الأزمة.
 4. اتخاذ القرارات الاستباقية: اتخاذ القرارات الاستراتيجية المسبقة والاستجابة للتطورات بشكل سريع للتأكد من تقليل التأثير السلبي على الشركة.
 5. تقييم الأداء والتعلم: بعد انقضاء الأزمة، يجب تقييم الأداء لتحليل ما حدث وتحديد نقاط القوة والضعف لضمان التعلم من التجربة وتحسين إدارة الأزمات في المستقبل.
- باستخدام إدارة الأزمات الاستراتيجية، يمكن لشركة سابك تعزيز كفاءة أدائها خلال الأزمات والحفاظ على سمعتها واستدامة أعمالها. تحقيق الكفاءة في أداء سابك يتطلب جهوداً مستمرة وتخطيطاً استراتيجياً متعمقاً للتعامل بنجاح مع التحديات الأزمات المحتملة.
- إدارة المخاطر وتأثيرها على كفاءة أداء شركة سابك في الأوضاع الطارئة.**
- إدارة المخاطر تلعب دوراً حيوياً في تحقيق كفاءة أداء شركة سابك خلال الأوضاع الطارئة. تأثير الأوضاع الطارئة قد يكون سلبياً على أداء الشركة إذا لم يتم إدارة المخاطر بشكل

فعال(Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021)، هناك بعض الطرق التي يمكن استخدامها لإدارة المخاطر وتحسين كفاءة أداء شركة سابك في الأوضاع الطارئة:

- تطوير استراتيجيات للتقليل من المخاطر: يجب على شركة سابك تطوير استراتيجيات للتقليل من المخاطر المحتملة مثل التأمين، التنويع في الأنشطة، تطبيق معايير السلامة والجودة، وتحسين إجراءات الطوارئ.
- تخطيط للتعافي: يجب على شركة سابك وضع خطط للتعافي بعد وقوع الأوضاع الطارئة، وذلك لضمان استئناف الأعمال بأقل تأثير ممكن وأقصر وقت ممكن.
- التدريب والتوعية: يجب تدريب الموظفين وزيادة وعيهم بشأن كيفية التعامل مع المخاطر والطوارئ، وضمان استعدادهم للتصرف بفعالية خلال الأوضاع الطارئة.
- تقييم ومراقبة الأداء: يجب على شركة سابك تقييم ومراقبة أداء إدارة المخاطر باستمرار، وتحسين التدابير والاستراتيجيات المتبعة بناءً على الخبرة والتعلم من التجارب السابقة.

باستخدام إدارة المخاطر بشكل فعال، يمكن لشركة سابك تقليل التأثيرات السلبية للأوضاع الطارئة على كفاءة أدائها وضمان استمرارية الأعمال بشكل مستدام. على الشركة أن تكون حذرة ومتأهبة لمواجهة التحديات والأوضاع الطارئة بإدارة المخاطر بشكل فعال وفعال.

وتعمل الشركات اليوم في سوق عالمي بالغ التعقيد، وغالبًا ما يتعرض من يديرون عملياتهم في أسواق متعددة لمخاطر أكبر. وفضلاً عن المخاطر الاستراتيجية والمالية والتشغيلية الموجودة، فإن عوامل الخطر الشائعة بين الشركات متعددة الجنسيات تشمل أيضاً تحديات إدارة سلاسل الإمدادات المعقدة عبر الدول، وتقلبات أسعار السوق، والصحة والسلامة.

تتطلب هذه المخاطر أساليب معينة للتعامل معها تتمثل في تخطيط أفضل الممارسات والإعداد واليقظة. وقد مثل تفشي جائحة كورونا عالمياً اختباراً لمدى جاهزية الشركات بعد أن تسببت في

نقص القوى العاملة، وتعطيل سلسلة الإمدادات، والضغط على نقاط الضعف بشكل مباشر، وفرضت تحديات لاستمرارية الأعمال.

ومع ذلك، فإن مثل هذه المخاطر توفر أيضًا فرصًا ثمينة للنمو والابتكار يمكن أن تساعد في تعزيز قيمة الأعمال للمدى الطويل. (Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021).

أهمية وضرة تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات في شركة سابك.

تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات هو أمر بالغ الأهمية لشركة سابك، ولأي منظمة كبيرة أو شركة عامة. فإدارة الأزمات تتعلق بالقدرة على التعامل مع الأحداث الغير متوقعة والمتطرفة بشكل فعال، وذلك للحد من الآثار السلبية والحفاظ على سمعة الشركة والحفاظ على استقرار أعمالها وسلامة الموظفين والمجتمعات التي تخدمها. يوجد بعض الأسباب التي تجعل تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات ضروريًا لشركة سابك: (البلعوج، ريماء. (2018).

- الحفاظ على سمعة الشركة: استراتيجيات إدارة الأزمات تساهم في الحفاظ على سمعة الشركة أمام الجمهور والعلاء، وتقليل الآثار السلبية للأزمات على سمعة الشركة.
- الوقاية من الخسائر المالية: إدارة الأزمات بشكل فعال يمكن أن تقلل من الخسائر المالية الناتجة عن الأحداث الغير متوقعة وتقلبات السوق.
- الالتزام بالتشريعات والمعايير القانونية: يساهم وجود استراتيجيات إدارة الأزمات في ضمان امتثال الشركة للتشريعات والمعايير القانونية المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية والبيئة وغيرها.
- حماية الموظفين والمجتمعات المحلية: تساهم استراتيجيات إدارة الأزمات في حماية سلامة وصحة الموظفين، فضلاً عن الحد من الآثار السلبية على المجتمعات المحلية التي تخدمها الشركة.
- تحقيق الاستدامة: تشكل إدارة الأزمات جزءًا هامًا من اهتمامات الشركات بالاستدامة، حيث يمكن للإجراءات الوقائية والاستجابة لتقليل التأثير البيئي وتعزيز الاستدامة.

تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات يتطلب التخطيط المسبق والتدريب والتجهيز، بما في ذلك وضع خطط استجابة للأزمات وتحديد الأدوار والمسؤوليات وتنفيذ تدريبات منتظمة. من الواضح أن تطبيق هذه الاستراتيجيات من شأنه أن يساهم في تقليل الآثار السلبية لأي أزمة قد تواجهها شركة سابك وأن يحقق استقرار واستمراريتها في السوق.

دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء خلال الأزمات: الحالة النموذجية لشركة سابك

شركة سابك (الشركة السعودية للصناعات الأساسية) تمتلك مكانة بارزة في القطاع الصناعي والبتروكيماويات على مستوى العالم، وتعكس دورها القيادي في تعزيز كفاءة الأداء خلال الأزمات. إليك بعض النقاط التي تبرز دور القيادة الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء خلال الأزمات، مستخدمة شركة سابك كحالة نموذجية: (Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021)

1. توجيه الرؤية والاستراتيجية: تبدأ القيادة الإدارية في تأمين كفاءة الأداء خلال الأزمات من خلال توجيه وتحديد رؤية واضحة واستراتيجية محددة لمواجهة التحديات. في حالة شركة سابك، من المتوقع أن تكون لديها استراتيجية محددة لمواجهة الصعوبات في صناعة البتروكيماويات، بما في ذلك زيادة الكفاءة والتكيف مع التغيرات في السوق العالمية.
2. تحفيز الابتكار والتغيير: يتحدى الظروف الصعبة الشركات على التكيف وابتكار حلول جديدة. يقوم القادة الإداريون في شركة سابك بتشجيع الابتكار والتغيير من خلال خلق بيئة ملائمة للتطوير واستخدام التكنولوجيا والعمليات الجديدة التي تساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
3. اتخاذ القرارات الحاسمة: تعتبر القيادة الإدارية مسؤولة عن اتخاذ القرارات الحاسمة في ظل الأزمات. يجب أن يكون لديهم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة والموجهة بشكل صحيح لتعزيز كفاءة الأداء والحفاظ على استدامة الأعمال.

4. دعم الفريق وبناء الثقة: يمكن للقادة الإداريون في شركة سابق بناء الثقة ودعم فرق العمل خلال الأوقات الصعبة، من خلال الاتصال الفعال وتقديم الدعم النفسي والمعنوي، وتقديم الإرشاد والتوجيه للتعامل مع التحديات.

5. الاستفادة من الفرص: اعتبار الأزمات فرصة لتطوير وتنويع الأعمال وتحسين العمليات. يمكن للشركة الاستفادة من دور القيادة الإدارية في رؤية الفرص واستغلالها لدفع عجلة التطور وتحقيق النجاح رغم التحديات.

فإن دور القيادة الإدارية في شركة سابق تتمثل في توجيه الشركة نحو المرونة والاستمرارية وتحسين الكفاءة خلال الأزمات، مما يجعلها حالة نموذجية لنجاح القيادة الإدارية في سياق الأزمات.

مقارنة بين العمليات الاستراتيجية لإدارة الأزمات في سابق والشركات الأخرى.

مقارنة بين العمليات الاستراتيجية لإدارة الأزمات في شركة سابق والشركات الأخرى تتطلب دراسة مفصلة لسياسات وإجراءات كل شركة. ومع ذلك، يمكن استخدام مجموعة من العوامل العامة للمقارنة بين العمليات الاستراتيجية لإدارة الأزمات في الشركات. (النمر، عبد الله. (2017).

1. الاستعداد والتخطيط: كيفية استعداد الشركة للأزمات المحتملة وتخطيطها لها، بما في ذلك وضع خطط الطوارئ والاستجابة، وإجراء التدريب والتجارب لمواجهة الأزمات.
2. التواصل والإعلام: كيفية التواصل مع الجمهور الداخلي والخارجي في حالات الطوارئ وكيفية نشر المعلومات وإدارة الاتصالات العامة.
3. إدارة المخاطر: كيفية تحليل وإدارة المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للحد من التأثيرات السلبية للأزمات على الشركة.
4. الاستجابة والاستعادة: كيفية استجابة الشركة للأزمة وكيفية استعادة الوظائف الأساسية مرة انتهاء الأزمة.

5. التقييم والتعلم: كيفية تقييم استجابات الشركة للأزمات السابقة واستخلاص الدروس والتعلم منها لتحسين الاستعداد لمواجهة الأزمات المستقبلية.

الابتكار والتحول الرقمي في إدارة الأزمات: دراسة حول تأثيرها على كفاءة الأداء في سابق.

- البنية التحتية الرقمية: دراسة كيفية استخدام شركة سابق للتكنولوجيا لتعزيز القدرة على التكيف مع الأزمات وإدارتها بشكل فعال. هل قاموا بتطوير بنية تحتية رقمية متطورة تدعم استراتيجيات الأمان والاستجابة في حالات الطوارئ؟
 - استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات: استكشاف كيف يمكن لشركة سابق استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات للتنبؤ بالأزمات المحتملة واتخاذ القرارات الفعالة بسرعة.
 - التكنولوجيا والاتصالات: مدى تطوير سبل الاتصال والتواصل الفعالة خلال الأزمات باستخدام التكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي.
 - تخطيط الأعمال الرقمية: كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي والأعمال الرقمية أن يساهم في تحسين كفاءة الاستجابة للأزمات وإعادة بناء الأعمال بسرعة بعد الأزمة.
 - التطبيقات الذكية والحلول الرقمية: كيف استخدمت سابق التطبيقات الذكية والحلول الرقمية لإدارة الأزمات وتوفير الدعم والموارد للموظفين والعملاء خلال الأزمات.
 - تقييم الأثر والنتائج: دراسة تقييم كيفية تأثير التحول الرقمي والابتكار في إدارة الأزمات على كفاءة الأداء والاستجابة في سابق، وما هي النتائج والتحسينات التي تم تحقيقها.
- توجيه الدراسة نحو هذه النقاط سيساعد في تحليل تأثير التحول الرقمي والابتكار على فعالية إدارة الأزمات في سابق وكيف أنها تساهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة على التكيف خلال الظروف الصعبة.

إدارة المخاطر الشاملة

تتمثل سياسة إدارة المخاطر في (سابق) في المبادرة إلى تحديد المخاطر ورصد تأثيرها المحتمل على الأعمال، ووضع خطط مناسبة للاستجابة لها.

وقد أنشئت إدارة المخاطر والبيانات الشاملة في (سابق) لحماية مصالح الأطراف ذات العلاقة، وتركز على ضمان تطبيق إطار عمل شامل لإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال في جميع أنحاء الشركة، وتحسين هيكل حوكمة البيانات والعمليات.

تؤدي لجنة المخاطر والاستدامة التابعة لمجلس الإدارة في (سابق)، جنباً إلى اللجنة التنفيذية لإدارة المخاطر، دوراً جوهرياً في تحديد وفهم المخاطر بشكل فعال من خلال تطوير عمليات إدارة المخاطر واستدامة إعداد التقارير، فضلاً عن أنظمة الرقابة الداخلية وبرامج التأمين.

وبوضع سياسات الحوكمة وضمان الامتثال التنظيمي، تدعم اللجنة الإدارة والموظفين وتتلقى منهم دعماً موازياً، ضمن منظومة شاملة لا تتجزأ من ثقافة (سابق) الموحدة للحوكمة الرشيدة والمسؤولية والحد من المخاطر. (To kakis, V. et al. (2018)

عوامل التعرض والخطر التشغيلي

لأن (سابق) رائدة في صناعة البتروكيماويات، تواجه الشركة مخاطر مرتبطة بالتغيرات في البيئة الاقتصادية العالمية. وعلى مدار العقد الماضي، واصل الاقتصاد العالمي المرور بفترات من الركود والتقلب وتآكل ثقة المستهلك. وكانت لكل هذه المتغيرات الرئيسة تأثيرات على الطلب على المنتجات الكيماوية والبلاستيكية في قطاعات ومناطق صناعية معينة.

ومن المعلوم أن أي تراجع في الاقتصادات الإقليمية أو العالمية أو أزمة سوق أو فترات طويلة من عدم الاستقرار يكون لها تأثير مادي وعكسي على عمليات (سابق).

يتأثر أداؤنا التشغيلي بشكل خاص بالدورات الاقتصادية التي تؤثر على صناعات المستخدم النهائي، ويمكن أن تتأثر عملياتنا بالتقلبات في أسعار السلع، خاصة النفط ومشتقاته والغاز.

وترتبط العديد من مبيعات (سابق) بالمنتجات البتروكيمياوية، التي ترتبط أسعارها ارتباطاً وثيقاً بأسعار النفط المتغيرة. (Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021)

وتتميز الصناعات التي نعمل فيها بقدرة تنافسية عالية، وتتمثل أحد المكونات الأساسية لاستراتيجية أعمالنا في الابتكار المستمر لتصنيع وتقديم منتجات وعمليات جديدة، لتعزيز القيمة المقدمة لزبائننا وشركائنا.

إدارة مخاطر سلسلة الإمدادات

تعد سلاسل الإمدادات من مكامن المخاطر. وفي (سابق) نركز دائماً على طموحات النمو للمدى الطويل، اعتماداً على قوة سلسلة إمداداتنا العالمية.

وبالتعاون الوثيق مع زبائننا ومقدمي الخدمات اللوجستية، شهد عام 2021م تقديم 33 مليون طن من المنتجات إلى حوالي 12000 زبون في أكثر من 130 دولة.

وقد أظهرت بنيتنا التحتية مدى مرونتها، فيما أظهر موظفونا قدرة عالية على التكيف، وتم تحسين مستويات الخدمة، وتحقيق الكفاءة من خلال الجهود التي تبذلها فرق من الإدارات المختلفة، إلى جانب تحقيق الأهداف، وإدارة المخزونات بمهارة، وتسليم المنتجات في الموعد، بما في ذلك الإمدادات العاجلة لحل الأزمات الناجمة عن الجائحة.

وبدعم من الحلول الرقمية المتقدمة في (سابق)، تعزز لجنة إدارة المخاطر التنفيذية قدرتها على استيعاب مخاطر العرض بفضل الرؤية الشاملة عبر شبكة التوريد الممتدة التي تدعم تنفيذ السياسات اللازمة لحماية الزبائن والموظفين. وبينما ننتقل إلى حقبة عالمية جديدة، ستواصل سلسلة إمداداتنا العالمية برنامجها لتصبح أكثر كفاءة واستجابة وموثوقية، لتحقيق رؤية 2025م التي نطمح من خلالها لأن نكون الشركة العالمية الرائدة المفضلة في مجال الكيماويات.

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

جدول رقم (1)

العلاقة	الارتباطات	المتغيرات المستقلة	بين
القدرة على إدارة	القدرة على إدارة الأزمات	إدارة الأزمات	القدرة على إدارة
أداء	إدارة الأزمات مع الوقت الإدارة	إرتباط بيرسون	الازمات
0.033	0.213-	SIG	من
0.621	0.050		
0.835	0.021-		
0.244	0.118-		

المديرين داخل البيئة التنظيمية

1. العلاقة بين قدرة القيادة على إدارة الأزمات وإدارة الأزمات ذاتها:
- هناك علاقة سلبية بين قدرة القيادة في سابق على إدارة الأزمات وقدرتهم الفعلية على إدارة الأزمات ($r = -0.213$).
- هذا يشير إلى أن القدرة الإدارية لقيادة سابق في إدارة الأزمات محدودة نسبياً، مما ينعكس سلباً على فعالية إدارة الأزمات ذاتها.
- وهذا له أثر مباشر على كفاءة الأداء التنظيمي خلال فترات الأزمات (أهمية = 0.033).

2. العلاقة بين إدارة الوقت وإدارة الموارد البشرية:
- هناك علاقة سلبية بين قدرة القيادة في سابق على الإدارة الفعالة للوقت وقدرة الموظفين على إدارة وقتهم ($r = -0.021$).
- هذا يشير إلى أن إدارة الوقت والموارد البشرية في سابق تميل إلى التركيز على الضوابط والرقابة بدلاً من المرونة والكفاءة.
- وهذا قد يؤثر سلباً على كفاءة الأداء التنظيمي خلال الأزمات.

3. القدرة على إدارة الأزمات مع الزمن:
- قدرة القيادة في سابق على إدارة الأزمات مع مرور الوقت هي موجبة ولكن متوسطة بدرجة كبيرة ($r = 0.050$).
- هذا يشير إلى أن القدرات الإدارية للتعامل مع الأزمات تحتاج إلى تطوير وتعزيز.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى الحاجة إلى تطوير أساليب قيادية وإدارية أكثر فعالية في سابق لتعزيز قدرتها على إدارة الأزمات والحفاظ على كفاءة الأداء التنظيمي. ويتطلب ذلك التركيز على تنمية مهارات إدارة الوقت والموارد البشرية، بالإضافة إلى تعزيز قدرات القيادة على التعامل مع الأزمات.

جدول رقم (2)

العلاقة بين قدرة القادرة على إدارة الافراد لإدارة الازمات

الارتباطات		المتغيرات المستقلة
القدرة على القيادة		إدارة الأفراد لإدارة الأزمات، ارتباط بيرسون
SIG		
أداء المدير لتشغيل المنظمة	0.171	0.089
تنظيم الوقت للموظفين الإدارة	0.059-	0.561
الفعالة للوقت إدارة الوقت	0.256	0.01
للموظفين	0.206-	0.04

1. قدرة القيادة على إدارة الأفراد لإدارة الأزمات:
 - أداء المديرين في سابك فيما يتعلق بمهارات إدارة الأفراد يظهر أنهم غير قادرين على إظهار هذه المهارات بشكل فعال ($r = 0.171$ ، $\text{sig} = 0.089$).
 - هذا يشير إلى أن قدرة القيادة على إدارة الموظفين وتنظيم أدائهم خلال الأزمات محدودة.
2. إدارة الوقت وإدارة وقت الموظفين:
 - هناك علاقة سلبية بين الإدارة الفعالة للوقت من قبل القيادة وإدارة وقت الموظفين ($r = -0.059$ ، $\text{sig} = 0.561$).
 - كما أن إدارة الوقت الداخلية للموظفين في سابك أثناء الأزمات تعتبر سلبية ($r = -0.206$ ، $\text{sig} = 0.04$).
 - هذا يشير إلى أن إدارة الوقت والموارد البشرية في سابك تميل إلى التركيز على الضوابط والرقابة بدلاً من المرونة والكفاءة.
3. الأداء التنظيمي والإنتاج والإنتاجية والربحية:
 - تحليل هذه المؤشرات يشير إلى أنها متأثرة سلباً بالقصور في إدارة الأفراد والوقت خلال الأزمات.
 - على الرغم من أن قدرة القيادة على الإدارة الفعالة للوقت إيجابية ($r = 0.256$ ، $\text{sig} = 0.01$)، إلا أن إدارة وقت الموظفين تعتبر سلبية.
 بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن قدرات القيادة في سابك على إدارة الأزمات من خلال إدارة الأفراد والوقت محدودة، مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء التنظيمي والإنتاجية والربحية. وهذا يؤكد الحاجة إلى تطوير مهارات القيادة في هذه المجالات لتعزيز قدرة الشركة على مواجهة التحديات الناشئة عن الأزمات.

جدول رقم (3) العلاقة بين السياسة الاستراتيجية والتقنيات الإدارية

الارتباطات		المتغيرات المستقلة
ساكيد		تم تقديم السياسة الإستراتيجية لإنتاجية الإدارة والربحية
التقنيات الإدارية		إرتباط بيرسون
تنظيم		SIG
الفعالية مع الوقت إدارة		
الموظفين		
	0.033-	0.746
	0.11-	0.276
	0.081	0.422
	0.364	0.001

بناءً على البيانات الواردة في الجدول 3 والتركيز على شركة سابك السعودية، يمكن استنتاج ما يلي:

1. العلاقة بين الأساليب الإدارية وتطبيق SAKCIED:
 - هناك علاقة سلبية بين الأساليب الإدارية المطبقة في سابك وقدرة القيادة على تطبيق SAKCIED ($r = -0.033$ ، $\text{sig} = 0.746$).
 - هذا يشير إلى أن الأساليب الإدارية الحالية في سابك لا تدعم بشكل فعال تطبيق المهارات والقدرات والمعرفة والكفاءات والذكاء والتصميم التجريبي للقيادة.
 2. العلاقة بين الأساليب الإدارية وتنظيم السياسة الاستراتيجية:
 - هناك علاقة سلبية بين الأساليب الإدارية المطبقة في سابك وتنظيم السياسة الاستراتيجية ($r = -0.11$ ، $\text{sig} = 0.276$).
 - هذا يشير إلى أن الأساليب الإدارية الحالية لا تدعم بشكل كاف تنظيم وتطبيق السياسات الاستراتيجية في الشركة.
 3. فعالية الأساليب الإدارية مع مرور الوقت:
 - هناك علاقة إيجابية بين فعالية الأساليب الإدارية في سابك مع مرور الوقت ($r = 0.081$ ، $\text{sig} = 0.422$).
 - هذا يشير إلى أن هناك إمكانية لتطوير وتحسين الأساليب الإدارية على المدى الطويل.
 4. إدارة الموارد البشرية:
 - هناك علاقة إيجابية بين الأساليب الإدارية في سابك وإدارة الموارد البشرية ($r = 0.364$ ، $\text{sig} = 0.001$).
 - هذا يشير إلى أن هناك جهود إيجابية في إدارة الموارد البشرية، على الرغم من القصور في مجالات أخرى.
- بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الأساليب الإدارية الحالية في سابك لا تدعم بشكل كاف تطبيق القدرات القيادية المتطورة والتخطيط الاستراتيجي. وهذا قد ينعكس سلباً على قدرة الشركة على إدارة الأزمات بفعالية وتعزيز كفاءة الأداء التنظيمي. ويتطلب ذلك تطوير الأساليب الإدارية لتتماشى مع المتطلبات الاستراتيجية والتشغيلية للشركة.

جدول رقم (4)
العلاقة بين الانتاجية وكفاءة القادة

المتغيرات المستقلة		الارتباطات
كفاءة الإنتاج		إنتاجية
SIG	إرتباط بيرسون	كفاءة الأداء
0.674	-0.043	تنظيم
0.005	0.277	إدارة الوقت
0.328	-0.099	المتابعة
0.408	0.084	

بناءً على البيانات الواردة في الجدول 4 :

1. العلاقة بين أداء القيادة والإنتاجية التنظيمية:

- هناك علاقة سلبية بين أداء القيادة في سابك والإنتاجية التنظيمية ($r = -0.043$ ، $\text{sig} = 0.674$).
- هذا يشير إلى أن أداء القيادة العليا في سابك لا يساهم بشكل إيجابي في تعزيز الإنتاجية التنظيمية.
- قد يكون السبب في ذلك هو التردد في إدخال التخطيط الاستراتيجي وسياسات إدارة الأزمات الفعالة.

2. التنظيم والرقابة:

- هناك علاقة إيجابية بين التنظيم والرقابة في سابك ($r = 0.277$ ، $\text{sig} = 0.005$).
- ومع ذلك، لا يمكن اعتبار الإنتاجية التنظيمية مساهمة كبيرة في الاستدامة التنظيمية على المدى الطويل.
- هذا يشير إلى أن الأساليب الإدارية في سابك تميل إلى التركيز على الضوابط والرقابة بدلاً من التركيز على الكفاءة والإنتاجية.

3. أسلوب القيادة:

- النتائج تشير إلى أن أسلوب القيادة في سابك قد يكون استبدادياً نتيجة لآلية التحكم القوية في القدرات القيادية.
- هذا قد يؤدي إلى عدم مرونة الأساليب القيادية وعدم قدرتها على التكيف مع المتطلبات السياقية المتغيرة.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن إدارة الأزمات في سابك تواجه تحديات نتيجة لأساليب القيادة والإدارة السائدة في الشركة. ويتطلب تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي تطوير أساليب قيادية

أكثر مرونة وتركيزًا على الإنتاجية والاستدامة على المدى الطويل. كما يجب إعادة النظر في أنظمة التنظيم والرقابة لتحقيق التوازن المناسب بين الضوابط والكفاءة التشغيلية.

جدول رقم (5)

قدرة القادة على إدارة الازمات

الارتباطات	المتغيرات المستقلة	
	تأخري في عملية الإنتاج وارتباط بيرسون	SIG
أداء القادة	-0.262	0.008
قدرة القادة	-0.255	0.01
تنظيم	-0.349	0.001
إدارة الوقت	-0.223	0.026
المتابعة		

بناءً على البيانات الواردة في الجدول 5:

1. قدرة القيادة على إدارة الإنتاج أثناء الأزمات:
- هناك علاقة كبيرة بين عدم قدرة القيادة في سابق على إدارة الأزمات وزيادة عملية الإنتاج ($r = 0.262$ ، $\text{sig} = 0.008$)
- هذا يشير إلى أن القصور في قدرات القيادة على إدارة الأزمات يؤثر سلبًا على قدرتها على زيادة الإنتاج وتحقيق الإنتاجية والربحية المطلوبة.
- التأخير في عملية الإنتاج قد يؤدي إلى خسائر كبيرة في الإنتاجية والربحية على المدى الطويل.
 2. تنظيم القرارات الإدارية والخطط الاستراتيجية:
- النتائج تشير إلى أن تنظيم القرارات الإدارية مع الخطط والسياسات الاستراتيجية لم يتم إدارته بكفاءة في سابق.
- هذا قد يؤدي إلى أزمات إضافية للشركة نتيجة لعدم التكامل بين الجوانب الإدارية والاستراتيجية.
 3. إدارة الوقت والتحكم فيه:
- هناك علاقة معنوية بين إدارة الوقت والتحكم فيه من قبل القيادة في سابق ($r = 0.349$ ، $\text{sig} = 0.001$) و ($r = 0.223$ ، $\text{sig} = 0.026$)
- هذا يشير إلى أن أسلوب القيادة في سابق قد يكون استبداديًا مع تركيز قوي على آليات إدارة الوقت والرقابة.
- ومع ذلك، فإن هذه الآليات وحدها لا تكفي لتحديد أداء الموظفين وإنتاجيتهم بشكل فعال.
- بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن إدارة الأزمات في سابق تواجه تحديات كبيرة نتيجة لقصور قدرات القيادة على إدارة الإنتاج والأزمات بفعالية. كما أن الأساليب الإدارية المركزية والموجهة نحو الرقابة على الوقت قد تكون عائقًا أمام تحقيق الكفاءة التشغيلية والإنتاجية

المطلوبة. وهذا يتطلب تطوير أساليب قيادية وإدارية أكثر مرونة وتركيزًا على الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية لتعزيز قدرة الشركة على إدارة الأزمات بفعالية.

جدول رقم (6)

إدارة المنظمة والقدرة القيادية

الارتباطات		المتغيرات المستقلة
القدرة على القيادة		أداء المنظمة
التقنيات الإدارية	إرتباط بيرسون	SIG
تنظيم	0.104	0.304
إدارة الوقت	-0.088	0.386
المتابعة	0.246	0.014
	-0.334	0.001

بناءً على البيانات الواردة في الجدول 6

1. تطبيق التقنيات الإدارية والأداء التنظيمي:
- هناك علاقة إيجابية بين تطبيق التقنيات الإدارية داخل الأقسام الوظيفية المختلفة في سابك والأداء التنظيمي العام ($r = 0.104$). ($\text{sig} = 0.304$)
- هذا يشير إلى أن استخدام التقنيات الإدارية المناسبة يساهم في تحسين الأداء التنظيمي الشامل.
2. تنظيم قدرات القيادة:
- هناك علاقة سلبية بين تقنيات تنظيم قدرات القيادة في سابك والأداء التنظيمي ($r = -0.088$, $\text{sig} = 0.386$).
- هذا يشير إلى أن الأساليب المستخدمة حاليًا في تنظيم وتطوير قدرات القيادة قد لا تكون فعالة بما يكفي.
3. أساليب القيادة:
- تشير النتائج إلى أن أساليب القيادة الاستبدادية هي السائدة في سابك، مع التركيز على المرؤوسين (الموظفين).
- ومع ذلك، تم تفعيل مزيج من أساليب القيادة المرنة والمتعددة في مجالات إدارة الوقت وإدارة وقت الموظفين ($r = 0.246$) ($\text{sig} = 0.014$) و($r = 0.334$) ($\text{sig} = 0.001$).
- هذا يشير إلى محاولات لتطوير أساليب قيادية أكثر مرونة في بعض المجالات المتعلقة بإدارة الأزمات.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن شركة سابك تواجه تحديات في تطوير أساليب قيادية فعالة لإدارة الأزمات والحفاظ على كفاءة الأداء التنظيمي. فعلى الرغم من الجهود في تطبيق

التقنيات الإدارية، إلا أن القصور في تنظيم وتطوير قدرات القيادة يمثل عائقاً. كما أن الاعتماد على الأساليب الاستبدادية قد يحد من قدرة الشركة على التكيف مع المتطلبات المتغيرة أثناء الأزمات. وهذا يتطلب تبني نهج أكثر شمولية لتطوير أساليب قيادية متعددة المرونة تتناسب مع احتياجات إدارة الأزمات وتعزيز كفاءة الأداء التنظيمي.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات المقترحة

أولاً نتائج التحليل

بناءً على التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، تم استخلاص النتائج التالية حول أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة سابك السعودية:

1. العلاقة بين القدرة على إدارة الأزمات وإدارة الأزمات ذاتها:
- تحليل معامل الارتباط بين قدرة القيادة على إدارة الأزمات وقدرتهم الفعلية على إدارة الأزمات أظهر علاقة سلبية ($r = -0.213$ ، $\text{sig} = 0.033$).

- هذا يشير إلى أن القدرة الإدارية لقيادة سابقك في إدارة الأزمات محدودة نسبيًا، مما ينعكس سلبيًا على فعالية إدارة الأزمات ذاتها.

2. العلاقة بين إدارة الوقت وإدارة الموارد البشرية:

- تحليل معامل الارتباط بين قدرة القيادة على الإدارة الفعالة للوقت وقدرة الموظفين على إدارة وقتهم أظهر علاقة سلبية ($r = -0.021$ ، $\text{sig} = 0.835$).
- كما أن إدارة وقت الموظفين في سابقك أثناء الأزمات ارتبطت سلبًا ($r = -0.206$ ، $\text{sig} = 0.04$).

3. القدرة على إدارة الأزمات مع مرور الوقت:

- تحليل معامل الارتباط أظهر أن قدرة القيادة في سابقك على إدارة الأزمات مع الوقت كانت موجبة ولكن متوسطة بدرجة كبيرة ($r = 0.050$ ، $\text{sig} = 0.618$).

4. قدرة القيادة على إدارة الأفراد لإدارة الأزمات:

- تحليل معامل الارتباط بين أداء المديرين في إدارة الأفراد وإدارة الأزمات أظهر أنهم غير قادرين على إظهار هذه المهارات بشكل فعال ($r = 0.171$ ، $\text{sig} = 0.089$).

5. العلاقة بين الأساليب الإدارية وتطبيق SAKCIED:

- تحليل معامل الارتباط أظهر علاقة سلبية بين الأساليب الإدارية المطبقة وقدرة القيادة على تطبيق SAKCIED ($r = -0.033$ ، $\text{sig} = 0.746$).

6. العلاقة بين أداء القيادة والإنتاجية التنظيمية:

- تحليل معامل الارتباط أظهر علاقة سلبية بين أداء القيادة في سابقك والإنتاجية التنظيمية ($r = -0.043$ ، $\text{sig} = 0.674$).

هذه النتائج توفر رؤية قيمة حول الديناميكيات التنظيمية والقيادية في سابقك، والتي تشير إلى الحاجة إلى تطوير أساليب قيادية وإدارية أكثر فعالية لمواجهة التحديات الناشئة عن إدارة الأزم

ثانياً: التوصيات المقترحة

بناءً على التحليل، يمكن استخلاص التوصيات التالية لتعزيز أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة سابك السعودية:

1. تطوير قدرات القيادة على إدارة الأزمات:
 - العمل على تعزيز قدرة القيادة العليا في سابك على إدارة الأزمات بشكل فعال، من خلال برامج تدريبية وتطويرية متخصصة.
 - إعادة النظر في الأساليب القيادية المتبعة وتبني نهج أكثر مرونة وتركيزاً على المشاركة والتمكين للتعامل مع التحديات الناشئة.

2. تحسين إدارة الوقت والموارد البشرية:
 - تطوير أنظمة وسياسات إدارة الوقت والموارد البشرية لتكون أكثر مرونة وتركيزاً على الكفاءة التشغيلية بدلاً من الرقابة المركزية.
 - تعزيز قدرات الموظفين على إدارة وقتهم بشكل فعال من خلال برامج تطويرية مناسبة.

3. تعزيز التكامل بين الجوانب الاستراتيجية والإدارية:
 - ضمان تنظيم وتطبيق السياسات والخطط الاستراتيجية بشكل فعال ومتكامل مع الجوانب التنفيذية والإدارية.
 - تطوير الأساليب الإدارية لتدعم بشكل أفضل تطبيق المبادرات الاستراتيجية ومواجهة التحديات الناشئة.

4. تنمية مهارات القيادة المتعددة والمرونة:
 - تبني برامج تطوير قيادية تركز على تنمية مجموعة متنوعة من المهارات والأساليب القيادية المناسبة لإدارة الأزمات.
 - تعزيز قدرة القيادة على التكيف مع المتطلبات المتغيرة وتطبيق الأساليب المناسبة في السياقات المختلفة.

5. تحسين الأداء التنظيمي الشامل:
 - العمل على تعزيز الترابط بين مؤشرات الأداء التنظيمي المختلفة، بما في ذلك الإنتاج والإنتاجية والربحية.
 - تطوير نظام متكامل لقياس وتحليل الأداء التنظيمي يدعم عملية صنع القرار وتحسين الكفاءة الشاملة.

تنفيذ هذه التوصيات سيساهم في تعزيز قدرة شركة سابك على إدارة الأزمات بفعالية وتحسين كفاءة الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

الخاتمة

في الختام، تبينت الدراسة عن أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في شركة سابك في المملكة العربية السعودية أهمية إدارة الأزمات كأداة حيوية للحفاظ على كفاءة الأداء في الشركات. كما توضح الدراسة أن القدرة على التعامل مع الأوضاع الطارئة والأزمات يمكن أن تكون عاملاً رئيسياً في نجاح الشركات وارتفاع مستوى الكفاءة.

وفي سياق شركة سابك، يجب أن تركز الشركة على تعزيز استراتيجيات الإدارة الاستباقية للأزمات وتطوير القدرات الداخلية للتعامل مع التحديات. ينبغي أيضاً لشركة سابك تحسين أنظمة الاتصال والتواصل لضمان تدفق المعلومات بسرعة وفعالية أثناء الأزمات.

بالإضافة إلى ذلك، يتعين على شركة سابك أن تستثمر في بناء ثقافة التحفيز والتدريب على مهارات إدارة الأزمات لدى موظفيها، وتعزيز روح العمل الجماعي والاستعداد للتحديات المحتملة.

من المهم أيضاً أن تتبنى شركة سابك أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة في مجال إدارة الأزمات وتقييم فعالية الاستجابة، وذلك من أجل الارتقاء بكفاءة الأداء وضمان استمرارية العمل والنمو المستدام.

وختاماً، فإن البحث يظهر بوضوح أن إدارة الأزمات تلعب دوراً حيوياً في تحسين كفاءة الأداء في شركة سابك، ويشير إلى أهمية التركيز على تحسين استعدادات الشركة لمواجهة التحديات والأزمات المحتملة في المستقبل.

المراجع

اولا المراجع العربية:

- (2022) إدارة المخاطر والاستجابة للطوارئ. تقرير الاستدامة لسابك .
- الحفني، سامح. (2017). إدارة الأزمات .مجلة البحوث المالية والتجارية .
- سليمة، غرزي. (2021). إدارة الأزمات .كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- القحطاني، حسين & شعبي، فيصل (2022) أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: "دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة
- بوجردة, رشيد (2019) دور الكفاءات في إدارة الأزمات -<http://dspace.univ->

[ijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2527](http://dspace.univ-ijel.dz:8080/xmlui/handle/123456789/2527)

<https://www.sabic.com/ar/reports/sustainability-2022/ehss/response-management>

<https://www.sabic.com/ar/reports/annual-2020/outlook/risk-factors>

- حقي، محمد. (2015). "أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء في الشركات الصناعية: دراسة تطبيقية على شركة سابك في المملكة العربية السعودية". مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد 20، العدد 2، صفحات 45-60.
- النمر، عبد الله. (2017). "إدارة الأزمات وتأثيرها على كفاءة الأداء في الشركات السعودية: حالة دراسية لشركة سابك". مؤتمر الإدارة والاقتصاد السعودي، المجلد 5، صفحات 120-135.
- البلعوج، ريماء. (2018). "أثر إدارة الأزمات على كفاءة الأداء الاقتصادي للشركات في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة شركة سابك". مجلة الإدارة الاقتصادية، المجلد 15، العدد 3، صفحات 78-93.
- "Company Details". السوق المالية السعودية. اطلع عليه بتاريخ 2020-04-12.
- مذكور في: ROR release v1.19. تاريخ النشر: 16 فبراير 2023. مُعرّف الغرض الرقمي (DOI): 10.5281/ZENODO.7644942.
- "Saudi Aramco extends payment plan as it closes \$69bn Sabic deal". فايننشال تايمز. اطلع عليه بتاريخ 2020-06-18.
- "SAUDI BASIC INDUSTRIES CORP (SABIC: Saudi Arabia): Stock Quote & Company Profile – Businessweek". Investing.businessweek.com. مؤرشف من الأصل في 2019-03-28. اطلع عليه بتاريخ 2018-05-11.
- "ICIS Top 100 Chemical Companies 2020 | ICIS". ICIS "Explore (بالإنجليزية الأمريكية). Archived from the original on 2021-02-26. Retrieved 2021-07-13

• **Forbes: Global 2000 Leading Companies Forbes Middle East**

نسخة محفوظة 31 يناير 2020 على موقع واي باك مشين.

• **Forbes: The Middle East's 40 Largest Companies** نسخة محفوظة

6 أغسطس 2018 على موقع واي باك مشين.

• "أرامكو تشتري 70% من حصة سابك مقابل 69.1 مليار دولار". صحيفة عاجل

الإلكترونية. مؤرشف من الأصل في 27-03-2019. اطلع عليه بتاريخ 03-2019-

27.

• **SABIC.com** نسخة محفوظة 2 ديسمبر 2011 على موقع واي باك مشين.

• "العربية". مؤرشف من الأصل في 24-02-2020.

• **Process Worldwide** نسخة محفوظة 12 يناير 2015 على موقع واي باك

مشين.

• **Fortune Global 500 [2]** نسخة محفوظة 7 يونيو 2019 على موقع واي باك

مشين.

ثانيا المراجع الأجنبية:

• **Alariki, G. & Al-Abed, M. (2021) The Impact of Crisis Management on Employee's Performance in the Yemeni Oil and Gas Industry**

<https://doi.org/10.48110/joi.v2i1.17>

**. [Tokakis](#), V. et al. (2018) Managing conflict in the public •
sector during crises: the impact on crisis management team
effectiveness**

<https://doi.org/10.1504/IJEM.2018.090884>

**Al-Kahtani, A., Murad, M., & Hassan, S. (2018). Crisis •
Management and its Impact on Organizational
Performance: A Study on SABIC. International Journal of
.Business and Management, 13(6), 102-111**

**Al-Hazemi, H., & El-Masry, A. A. (2016). Effectiveness of •
Crisis Management in Organization and its impact on
Organizational Performance: Case study of Saudi Basic
Industries Corporation (SABIC). Journal of Management
.Development, 35(2), 274-284**

**Alharbi, N., & Li, Y. (2017). Crisis Management Practices •
and Organizational Performance: The Case of SABIC.
.Journal of Business Research, 11(1), 83-96**

**Blair, M. A., & Boon, S. D. (2017). Crisis management and the •
performance of Astra-Zeneca. Strategic Change, 26(4), 377-
.388**

**Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2013). An expanded model •
of crisis communication: Using the case of AstraZeneca**

**antesarin as an example. Communication Studies, 64(2), 157-
.175**

**Annesley, C. (2010). The impact of crisis management •
strategies on company performance: A case study of BP.
Journal of Business Continuity & Emergency Planning, 4(3),
.243-255**

**Duhe, S., Zoch, L. M., & Cameron, G. T. (2017). An analysis of •
Exxon's crisis communication strategy after the Valdez
disaster: Implications for current theories of crisis
management with a journalistic approach to research. Public
.Relations Review, 43(5), 1089-1097**

**Fischhoff, B., Wong-Parodi, G., Garfin, G., Holman, E. A., •
McInnis, B., Shwom, R., & Hogue, H. (2018). Crisis
communication and public perception of great risk: Lessons
from the BP Deepwater Horizon spill. Proceedings of the
.National Academy of Sciences, 115(36), 9113-9118**