

تأثير النمط القيادي على إدارة الازمات بالتطبيق على بنك الإنماء بالمملكة
العربية السعودية بمدينة مكة المكرمة "دراسة حالة"

أسم الطالب

عزيزة محمد عزيز الرحمن

2021205142

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	11
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
2.1. المقدمة:	13
2.2. المتغير المستقل	13
2.3. المتغير التابع	13
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13
2.5. الخاتمة	14
قائمة المراجع	14

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعيش العالم مرحلة حرجية تموج بالتطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة للانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، وتلعب فيها الجودة والتميز الدور الحاسم في النجاح، ومن هذا المنطلق فإن المؤسسات بمختلف أنواعها ينبغي عليها اللحاق بركب الدول المتقدمة وترك التمسك بالنماذج الإدارية التقليدية، والاتجاه نحو تطبيق المفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة للتوافق مع العالم الخارجي. وتُعد القيادة التعليمية الفعالة من أهم الركائز الأساسية لنجاح النظام التعليمي في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وللتأكد من جودة المؤسسة التعليمية وكفاءتها وجودة مخرجاتها، يُنظر أولاً إلى قيادتها وما يتوافر لديها من قدرات وإمكانات ووعي متكامل للدور المطلوبة منها ولدور المؤسسة التعليمية في المجتمع، ويُخطئ من يظن أن قيادة المؤسسات التعليمية سهلة وميسرة أو أن ظروفها تتشابه مع غيرها من المؤسسات الأخرى (فايز بن ظفره 2023،

تناول البحث تأثير الأنماط القيادية في إدارة الأزمات دراسة حالة على جامعة أم القرى ومن خلاله تم تأثير النمط القيادي الحديث المتمثل بالنمط القيادي "التحويلي والتبادلي" في إدارة الأزمة في المنظمات اعتماداً على قدرتها في التكيف لشتى المواقف والأزمات بما ينعكس إيجابياً على المنظمة والمجتمع. وبناء على ذلك يهدف البحث قياس مدى تأثير متغير النمط القيادي الحديث في إدارة الأزمة حيث إن القيادة هي أساس العملية الإدارية ومفتاحها، وذلك لأنها تسري في جوانب العمليات الإدارية كلها فهي تجعل الإدارة أكثر ديناميكية، وتعمل كأداة لتحقيق أهدافها، فالقيادة أمر لا غنى عنه لترشيد سلوك الأفراد وتنمية قدراتهم وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، وعلى هذا تكون القيادة ضرورية لأي عمل ناجح في أي مؤسسة؛ وذلك لأنها تحفز الأفراد على العمل الجاد والكفاح من أجل تحقيق هذه الأهداف، لذا فهي عملية تأثيرية تحدث ما بين القائد وتابعيه وانطلاقاً من الأهمية البالغة والدور الحيوي للقيادة للارتقاء بالمؤسسة والنهوض بها بمختلف مستوياتها ومجالات عملها، فهي الأداة القادرة على صنع المستقبل وتجويده (رياض عبد الحكيم جاد، 2015)

يعيش العالم اليوم في دوامة وسلسلة من الأزمات التي تعصف وتهدد استقرار المنظمات والأفراد في مختلف المجالات ويبرز هنا دور القيادة الفعالة والقادرة على العمل بروح الفريق لتجاوز هذه الأزمات ومواجهتها وإدارتها والتغلب عليها من خلال اتخاذ قرار صحيح في الوقت المناسب وبسرعة. (عبد الفتاح الزكي, 2012)

وتتطور الأزمات منذ قديم الزمان، لأنها أصبحت في العصر الحديث جزء من حياتنا، وقد تنعدم المعرفة في كيفية إدارة الأزمات والحد من آثارها السلبية مما يعمق الأزمة ويعقدها لتكون أشد تدميرًا. (رياض عبد الحكيم جاد, 2015)

وتمثل إدارة مخاطر الكوارث والأزمات تحديات عالمية يمكن استثمارها وتحويلها لفرص يمكن أن تساهم في التنمية الوطنية للدولة التي تتعرض للأزمات، وبدأت تعي الدول ضرورة وأهمية التخطيط الفعال وتطوير الأفكار المرتبطة بالخطط الوطنية وخطط المنظمة وخطط الحد من مخاطر الأزمات لحماية المنظمة والمجتمع من الخسائر المادية والبشرية والمادية الفادحة. (مجموعة مؤلفين , 2022)

ويؤكد لنا الواقع أن الكثير من القيادات العليا ومتخذي القرارات يعتمدون على أسلوب الإدارة بمبدأ رد الفعل وليس المبادرة والمبادأة بسبب ضعف المعرفة والعلم والمهارة في كيفية إدارة الأزمات مما يجعل الأزمات أشد عمقًا وأكثر تعقيدًا وأكثر تدميرًا لذا فإن القيادات العليا بحاجة ماسة وضرورية لتشكيل منظومات متكاملة على أسس علمية للتعامل مع الأزمات بمبدأ المبادأة والمبادرة والحد من خسائرها (محمد محمد سعيد فريوان , 2022) .

لاشك أن القيادة تمثل المحرك الرئيس في حياة الأفراد والأمم والشعوب، فهي ظاهرة اجتماعية نلمس آثارها في مختلف مناحي الحياة، في المؤسسات والأندية، والمصانع والشركات ومن دونها لا يمكن تحقيق الأهداف سواء كانت مادية أو معنوية، لذا يمكن القول بأن القيادة تعد هامة وضرورية لجميع المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء من أجل تحقيق التقدم والتطور والنمو، كما أنها تحتل مكانه كبرى في المجال التعليمي على وجه الخصوص؛ لأنها تهتم بإعداد الإنسان وتنميته من جميع الجوانب: الجسمية والعقلية والاجتماعية والأخلاقية والنفسية؛ لكي يكون قادرا على مواصلة حياته العملية فيما بعد (محمد محمد سعيد فريوان , 2022)

1.2. مشكلة الدراسة

أن وضع إطار جيد لإدارة الأزمات أمر ضروري إلا أن التنفيذ الفعال هو أكثر أهمية، ومن الضروري إجراء محاكاة للأزمة بشكل منتظم من أجل زيادة الاستعداد لإدارة الأزمة، وبهذا الخصوص فإن وجود فريق لإدارة الأزمات محدد الأدوار والصلاحيات وبحيث يكون من ضمن أعضائه أشخاص من ذوي الخبرة في هذا المجال أمراً هاماً، ويقوم بنك الانماء حالياً بإعداد دليل شامل لإدارة الأزمات المصرفية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

الفجوة النظرية : يعتبر تحديد وجود مشكلة لدى البنك وإيجاد حل لها أمراً هاماً لضمان سلامة البنك، وتحقيق الاستقرار في النظام المالي ككل، لأن البنوك تعتبر المكون الرئيسي للنظام المالي كما أن تعثر أي بنك ستكون آثاره السلبية كبيرة على الاقتصاد بشكل عام مما يؤدي إلى زعزعة الاستقرار المالي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة العملية : إن الإدارة الناجحة لأزمة البنك تحد من احتمالات إخفاق البنك ومن حدوث الأزمات المصرفية بشكل عام فضلاً عن تقليل تكاليف الحل، وبالتالي فإن وضع إطار شامل وواضح ومبادئ توجيهية للتعامل مع مشاكل البنوك هو أمر بالغ الأهمية، وبناءً على ذلك فإن معظم السلطات الرقابية بدأت تولي اهتماماً بالغاً لموضوع إدارة الأزمات وذلك بهدف تحليل إطار وعملية تحديد المشكلة التي قد يواجهها البنك بالإضافة إلى توقيت وكيفية التدخل، وبالتالي فإن التعامل مع الأزمات المصرفية يجب أن يبدأ بالرقابة الحصيفة على البنوك إفرادياً وكذلك بإيجاد إطار للتعامل مع المخاطر النظامية على المستوى الكلي والتي في كثير من الأحيان يصعب تحديدها وقياسها وإدارتها من خلال الرقابة على البنوك بشكل إفرادي والتي تتطلب مهارات ومنهجيات مختلفة، وبالتالي فمن الضروري تبني الرقابة الاحترازية الكلية وذلك لتحديد ومراقبة والحد من المخاطر على النظام المالي ككل.

إذا سنجيب في هذه الدراسة عن التساؤل الرئيسي التالي:

" ما هو تأثير النمط القيادي على إدارة الازمات بالتطبيق على بنك الإنماء بالمملكة العربية السعودية بمدينة مكة المكرمة "

1.3. أهمية الدراسة

أن النمط القيادي الإداري الذي يمكن أن يسهم في وضع خطة إدارة أزمات متعلقة بهيكلية وطبيعة المؤسسة المالية هو القيادي الإداري الديمقراطي. أن النمط القيادي الإداري الذي يمكن أن يوفر البدائل في حالة تعطل عمل المؤسسة المالية أثناء الأزمة هو القيادي الإداري الديمقراطي. النمط القيادي الإداري الذي يمكن أن يسهم في قيادة فريق مُدرب للتعامل مع الأزمات ويمكن أن يؤسس خطة إدارة الأزمة طبقاً " لإجراءات حل الأزمة ويسهم في تحديد الأولويات والمسئوليات والأدوار والتنسيق بينها داخل فريق إدارة الأزمة هو القيادي الديمقراطي. أن النمط القيادي الإداري الذي يسهم في ضمان التعاون بين مسئولي الإتصال والعلاقات العامة لإنجاز إدارة الأزمة ويسهم في توفير دليل إرشادي للمؤسسة المالية ويوضح كيفية التعامل مع الأزمة هو القيادي الإداري الديمقراطي. النمط القيادي الإداري الذي لديه القدرة على التخطيط لإعادة الأمور داخل المؤسسة المصرفية الي ماكانت عليه قبل الأزمة هو النمط القيادي الديمقراطي . تمثل القيادة دوراً هاماً ومحورياً في إدارة الأزمات داخل المنظمات ، خاصة إذا امتلكت تلك القيادة ما يؤهلها للوقوف في وجه الأزمة و تبعاتها ، حيث يرى الكثير من الباحثين والمتخصصين وقادة على أرض الواقع أن نجاح المنظمة من نجاح قياداتها ، وفشلها من فشلهم.

ان العلاقة التي تربط القيادة بإدارة الأزمات داخل المنظمات معقدة ومتشعبة ، نظراً لاختلاف طبيعة القيادة داخل كل منظمة لما لها من خصوصيات واستعدادات وخبرات ، هذا من جهة ومن جهة أخرى لصعوبة التنبؤ بشكل وحجم الأزمات التي تتعرض لها منظماتهم ، وذلك بالطبع لكون الأزمات والبيئة التي تحدث فيها تتميز بالتغير والتجدد ، وأن الأزمات قد تنجر عنها أزمات أخرى لم تكن في الحسبان ، وهو ما يوحي ويؤكد صعوبة الوصول إلى تعميمات وطرح حلول جاهزة تقضي على المشاكل والأزمات بصورة جذرية ، ويكمن السبب وراء ذلك كون تلك الأزمات مصدرها الرئيسي هو الإنسان وما يصدر عنه من سلوكيات و أفعال لا يمكن التنبؤ بها بصورة دقيقة ، لكن ذلك لا يمنع من وجوب وضرة العمل على تجنب الأزمات والمشاكل التي يتعرض لها أي تنظيم ، تماشياً مع المبدأ الذي يرى أن تصور وبناء مستقبل أفضل لا يتم إلا من خلال التحرر من قيود الحاضر وآلام الماضي ، وذلك من خلال وجود قيادة إدارية تمتلك نظرة

مستقبلية وقادرة على مواجهة تلك الظروف التي لا يمكن النأي عنها ، ولا بد أن تمتلك هذه القيادات الحد الأدنى للمقومات والمتطلبات القيادية الأساسية ، وذلك حتى يكون بمقدورها تذليل مختلف الصعوبات والعراقيل التي تواجه منظماتهم. وفي نفس السياق حاولت هذه الدراسة أن تؤكد على أهمية دور القيادة ذات النمط غير الروتيني وذات أن تجعل من منظماتها منظمات مبادرة المؤهلات الإبداعية الخاصة في إدارة الأزمات ، حتى يكون بالإمكان ومستعدة لتجاوز للأزمات وليست منظمات مستهدفة لها ، ولأن الأزمات التي تصيب المنظمات تلقي بضررها على كافة مكونات ومستويات المنظمة ، والتي من بينها القادة ، حيث تعترضهم الكثير من المشكلات في سعيهم لحلحلة الأزمات ، كان لا بد من التفكير دوماً في أساليب وكيفية الخروج منها بأقل الخسائر والأضرار ، ذلك أن الأزمات بقدر ما تحمل بذوراً للحياة والنماء بقدر ما تحمل في ثناياها جذوراً للاندثار والفناء ، وعلى القادة الأكفاء دوماً البحث عن السلوك والمنهج الذي يكفل السيطرة على الأزمات ولا بد أن يدركوا أن الأزمات لا تحمل في طياتها فقط جوانب سلبية بل لا بد أن يدركوا أن معنى الأزمة هو كما أيا كان حجمها ووقعها ، و فرصة خطر. فهمها الصينيون، أي انطلاقاً مما ورد، توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات حول كل من القيادة وإدارة الأزمات وكذا العلاقة التي تربطهما في هذا الموضوع، وهي دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المنظمة ، حيث نورد أهم ما خلصنا إليه كما يلي : - القيادة كظاهرة وسلوك إنساني ضرورية في كل التنظيمات التي تسعى إلى الاستقرار والاستمرار والنمو. الحلقة الأساسية ضمن عناصر القيادة الإدارية داخل المنظمة. - القادة هم صناع النجاح داخل المنظمات، و أن تعقد الأزمات وتواليها وتجدها فرض الحاجة إلى البحث دوماً عن أنجع وأحدث الأساليب والمناهج التي من أن توفر قدراً من الوقاية للمنظمات أمام الأزمات أو الخروج منها بأقل الخسائر. أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقاً من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها وكذا على طبيعة النمط القيادي داخل المنظمة. - أن الأزمات لا يمكن تجنبها تماماً ، ذلك أن تأثيراتها تختلف من أزمة إلى أخرى ، فهناك الأزمات التي تصيب كيانات إدارية عديدة في نفس الوقت ، ومرد ذلك أن بعض المنظمات تتأثر ببعضها كما أن أسبابها لم تكن متوقعة. - أن البحث والدراسة في مجال القيادة لا يتوقف، فالبينة الحالية سواء الداخلية أو الخارجية التي تميز المنظمات والتي توصف بالمتغيرة والمتجددة والمعقدة، تدفع دائماً نحو البحث والتعلم واكتشاف القادة الأكفاء الذين تجاوزوا مختلف التحديات والأزمات ، لذا تبين أن منظمات اليوم - بصفة عامة - في حاجة إلى أن تقاد باحتراف بدل أن تدار فقط.

1.3.1. على المستوى النظري:

الاهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة في تناولها لأحد الموضوعات الهامة والمعاصرة لواقع المنظمات بصفة عامة وفي الوقت الراهن بصفة خاصة، إذ جاءت لتوضح وتسلط الضوء على دور القيادة في إدارة الأزمات، حيث تساهم القيادة الفعالة في ترشيد إدارة الأزمات ودورها في مواجهة وإيجاد الحلول الناجحة للأزمات من أجل الحفاظ على المنظمات وضمان بقائها واستمرارها. بصفة عامة وعلى جامعة أم القرى بصفة خاصة.

محاولة سد نقص المراجع العلمية التي تربط القيادة الفعالة وبين إدارة الأزمات بصفة عامة وفي المجتمع السعودي وبنك الانماء بصفة خاصة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

الاهمية التطبيقية: تنبع أهمية البحث من أهمية القطاع المطبق عليه وهو بنك الانماء من جانب ومن أهم البنوك في المملكة العربية السعودية من جانب آخر، وبالمطبع تؤثر الأزمات عليها بشكل سلبي وتعرقل تحقيقها لأهدافها، ومن ثم فإن إنقاذ القطاع التعليمي أو تقليل تأثير الأزمات عليه يمثل هدفاً أساسياً لصانعي القرار في الدولة، للنهوض بالدولة وتقوية مكانتها على المستوى المحلي والمستوى العالمي.

تسليط الضوء على أهمية دور القيادة في إدارة الأزمات والتعامل معها.

يحاول هذا البحث تفعيل دور القيادة في إدارة الأزمات والتعامل معها ومواجهتها بأسلوب علمي وعملي.

ونظراً لشدة حساسية هذا القطاع للأزمات يسعى هذا البحث إلى التعرف على القيادة الفعالة في إدارة الأزمات في كافة مراحلها والتأكيد على دورها في اتخاذ القرارات المناسبة لإدارة الأزمات بكفاءة وفعالية ومن ثم التعامل مع الأزمات بمبدأ المبادرة والمبادأة بدلاً من رد الفعل وذلك من خلال التشخيص السليم وتقليل حجم الأزمات وآثارها السلبية على الجامعة وتقصير مدة استمرار الأزمة والاستفادة من الإيجابيات التي تطرحها الأزمة والتي قد لا تتوفر في الأوقات العادية، ومن ثم الحفاظ على ثروات المجتمع وزيادة استقرار المجتمع مما يعود بالاستقرار ودفع عجلة التنمية للأمام .

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي " ماهو تأثير النمط القيادي على ادارة الازمات؟"

1/ ماهو تأثير القيادة الأوتوقراطية على مرحلة الاكتشاف والانذار المبكر ؟

2/ ماهو تأثير القيادة الديمقراطية على مرحلة الاستعداد والوقاية ؟

3/ ماهو تأثير نمط القيادة الحرة على مرحلة احتواء الاضرار ؟

4/ ماهو تأثير القيادة الديمقراطية على ادارة الازمات ؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي " الكشف عن تأثير النمط القيادي على ادارة الازمات؟"

1/ معرفة كيفية تأثير القيادة الأوتوقراطية على مرحلة الاكتشاف والانذار المبكر.

2/ الكشف عن تأثير القيادة الديمقراطية على مرحلة الاستعداد والوقاية.

3/ قياس مدى تأثير نمط القيادة الحرة على مرحلة احتواء الاضرار.

4/معرفة مدى تأثير القيادة الديمقراطية على ادارة الازمات.

1.6. فرضيات الدراسة

H توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير مباشر للنمط القيادي على ادارة الازمات

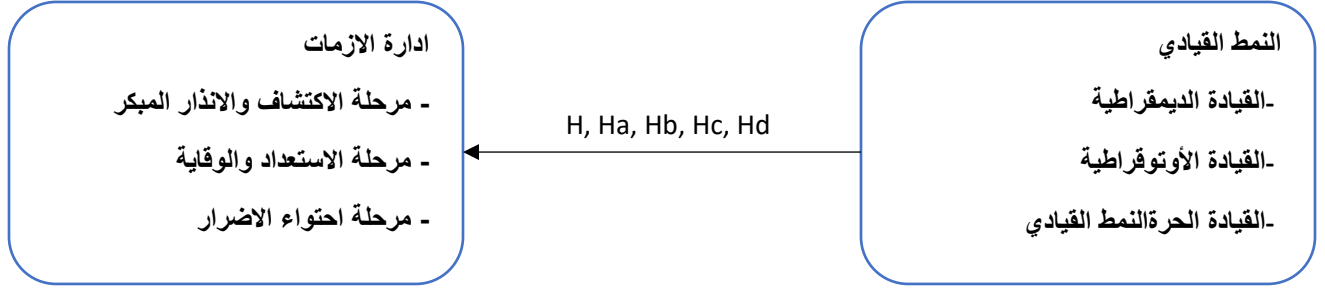
Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير القيادة الأوتوقراطية على مرحلة الاكتشاف والانذار المبكر.

Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير القيادة الديمقراطية على مرحلة الاستعداد والوقاية.

Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير نمط القيادة الحرة على مرحلة احتواء الاضرار.

Hd توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تأثير القيادة الديمقراطية على ادارة الازمات.

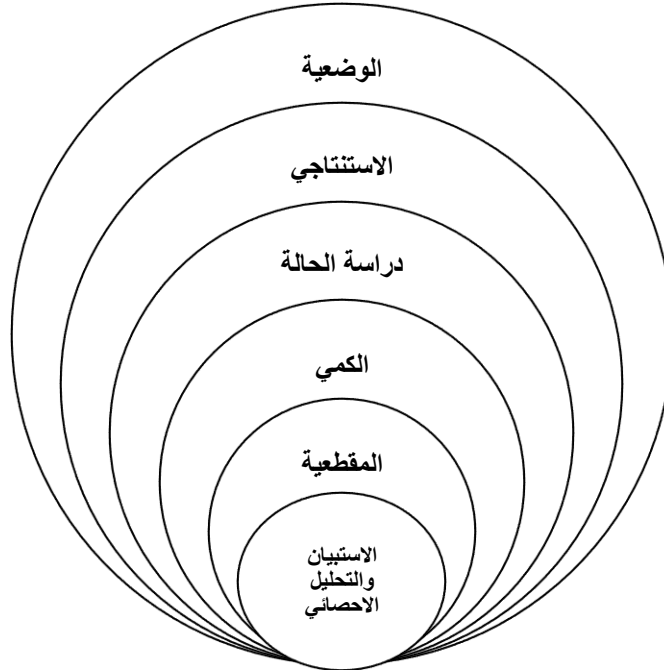
1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج البحث المصدر له الطالب.

1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث المصدر لها الطالب.

1.9. الدراسة الميدانية

تم اجراء الدراسة على بنك الانماء في مكة المكرمة وهو مصرف سعودي يمارس الأعمال المصرفية ومقره الرئيسي مدينة الرياض، ويعتبر أحدث بنك سعودي حيث بدأ عمله في 2008

تتمثل أغراض المصرف في مزاولة الأعمال المصرفية والاستثمارية المتوافقة مع الأحكام والضوابط الشرعية. لدى المصرف حالياً أكثر من 100 فرعاً للرجال والنساء منتشرة في جميع المدن الرئيسية في المملكة العربية السعودية.

أسس مصرف الإنماء، شركة مساهمة سعودية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/15) وتاريخ 1427/2/28هـ (الموافق 2006/3/28م)، وقرار مجلس الوزراء رقم (42) وتاريخ 1427/2/27هـ (الموافق 2006/3/27م)، طبقاً لأحكام نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي الكريم رقم (م/6) وتاريخ 1385/3/22هـ ونظام مراقبة البنوك وقرار مجلس الوزراء رقم (245) وتاريخ 1407/10/26هـ، وكذلك الأنظمة الأخرى السارية في المملكة العربية السعودية، وتتمثل أغراض المصرف في مزاولة الأعمال المصرفية والاستثمارية، المركز الرئيسي للمصرف هو مدينة الرياض. وفي العام 2023 قفزت أرباح "مصرف الإنماء" السعودي 34.5% إلى 4.8 مليار ريال (1.3 مليار دولار) بحسب إفصاح للمصرف على موقع تداول.

وتم اجراء الدراسة على تأثير النمط القيادي على ادارة الازمات في البنك بشكل خاص

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- رياض عبد الحكيم جاد, غ. (2015). مقومات النجاح الوظيفي لمديري البنوك في ضوء نمط القيادة التحويلية. مجلة كلية التربية (أسيوط), 31(1), 70-107.
- عبد الفتاح الزكي, أ., & أحمد. (2012). درجة توافر عناصر إدارة الأزمات بالإدارة العامة لقطاع البنوك . مجلة بحوث التربية النوعية, 2012(27), 29-75.
- فايز بن ظفره, س. ع., & سعدال عزام. (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في البنوك بالتطبيق على إمارة منطقة مكة المكرمة . مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, 24(2), 267-299.
- مجموعة مؤلفين. (2022). إدارة الأزمات بين النظرية والتطبيق: الاستجابة الاستراتيجية لدولة قطر لأزمة الحصار. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
- محمد محمد سعيد فريوان, م. (2022). درجة ممارسة القيادة التربوية الإبداعية لدى مديري البنوك الأساسية الحكومية من وجهة نظر الإداريين في لواء بني كنانة. مجلة كلية التربية (أسيوط), 38(10.2), 179-206.

الملاحق:

الاستبيان

السادة والسيدات موظفي بنك الانماء بمكة المكرمة يشرفنا ان نتقدم لسيادتكم بهذا الاستبيان الذي يسهم بشكل فعال في تطوير النمط القيادي في ادارة بنك الانماء في حل الازمات والرقى لاعلى مستوى في منظمات الاعمال املين من سيادتكم الاجابة بصدق ودقة على جميع الاسئلة ونعلمكم ان اجاباتكم ستحظى بالاهمية البالغه والسرية التامة

نشكركم جزيل الشكر على مساهمتكم بالاجابة على جميع الاسئلة المرفقة

- 1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن : أقل من 30 ☐ 30 - 40 ☐ 41-50 ☐ أكثر من 50 ☐
- 3- الحالة الاجتماعية : اعزب ☐ متزوج ☐ ارملة ☐
- 4- الطاقم الاداري : نعم ☐ لا ☐
- 5- سنوات العمل : أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ أكثر من 60 ☐

المرجع	عدد العبارات	ابعاد المتغير	المتغير
فايز بن ظفري، س. ع.، & سعدال عزام/. (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في البنوك بالتطبيق على إمارة منطقة مكة المكرمة . مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، (2)24، 267-299.	29	اكتشاف اشارات الإنذار	إدارة الأزمات
		الاستعداد والوقاية	
		احتواء الضرر	
		استعادة النشاط	

الأسئلة المتعلقة بالمتغير إدارة الأزمات

مرحلة الاكتشاف والإنذار المبكر			
توفر لدى البنك قسم خاص، من مهامه رصد إشارات وقوع الأزمات.			
يتم مسح بيئة عمل البنك بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات بصفة دورية.			
تهتم إدارة البنك بعمليات تصيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات			
يقوم بجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات طاقم مدرب ومؤهل للقيام بواجبه.			

			تهتم إدارة البنك بالتدريب المستمر لطاقتهم جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات.
			مرحلة الاستعداد والوقاية
			تتوفر برامج وخطط كافية وجاهزة لإدارة الأزمات في البنك وتم العمل على مراجعتها وتطويرها باستمرار
			تعقد اجتماعات دورية للتعامل مع الأزمات المحتملة .
			يتم تفعيل الاتفاقيات بين البنك والمؤسسات والجهات الحكومية ذات العلاقة لحل الأزمات
			هناك فريق مدرب مستعد على التعامل مع الأزمة
			استفدت من برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات.
			يتم تفويض الصلاحيات لفريق إدارة الأزمات للتعامل مع الأزمة حال حدوثها.
			تعمل على تفادي جميع المعوقات أثناء الأزمة (زيارات عائلية، اتصالات خارج نطاق العمل
			مرحلة احتواء الأضرار
			يتم استخدام إجراءات الطوارئ بكفاءة للتقليل من الأضرار.
			يتوفر لدى فريق إدارة الأزمات القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة للحد من الأزمة .
			تعمل على منع حدوث أزمات فرعية قد تنتج عن الأزمة الرئيسية .
			يتم توزيع المهام وتعدد المسؤوليات بشكل سريع ومناسب عند حدوث الأزمة.
			يؤخذ عامل الوقت عند التعامل مع الأزمات بعين الاعتبار وبدقة مناسبة
			يتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها في زمن قياسي
			تجرى عمليات الاتصال شكل دقيق وسريع للتأكد من حجم الأضرار التي قد تسببها الأزمة
			مرحلة استعادة النشاط
			يتم تحديد الاحتياجات اللازمة لتحقيق أهداف البنك للممارسة نشاطه الاعتيادي بعد الأزمة
			يتم تنفيذ الخطط اللازمة لإنجاز الواجبات في البنك بعد نهاية الأزمة
			تبادر إدارة البنك بعمل "حملات إعلامية مناسبة لجمهور المواطنين ووسائل الإعلام حول الأضرار التي سببها الأزمة وكيف تم التعامل معها.
			تعمل إدارة البنك على اتخاذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة والحد من استمرار حدوثها
			تحافظ إدارة البنك في ظروف الأزمات على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواصلة ممارسة النشاطات الاعتيادية في البنك دون أي تغيير
			مرحلة التعلم
			تم استخلاص الدروس والعبر من الأزمات السابقة وعدم تكرار نفس الأخطاء
			تم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وذلك لغاية التعلم والتدريب.
			يتم التركيز على مراجعة كافة الإجراءات المتعلقة بالبنك وتقييمها

المتغير	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
النمط القيادي	القيادة الاوتوقراطية	18	فايز بن ظفره, س. ع., & سعدآل عزام/. (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في البنوك بالتطبيق على إمارة منطقة مكة المكرمة . مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, 24(2), 267-299.
	القيادة الديموقراطية		
	القيادة الحرة		

الأسئلة المتعلقة بالمتغير النمط القيادي

			القيادة الاوتوقراطية
			يتخذ المسؤول القرارات بمفرده دون استشارة أحد
			يتقيد المسؤول بالأنظمة واللوائح حرفيا
			يهتم المسؤول بالعمل أكثر من العلاقات الإنسانية
			يستخدم المسؤول السلطة في التحكم ولا يفوض سلطته لأحد.
			نمط القيادة الديمقراطية
			المسؤول يفسح المجال للحوار والتعاون
			يسعى المسؤول إلى توفير مناخ إيجابي ومريح بين العاملين .
			يستمتع المسؤول إلى وجهات نظر العاملين ويشجعهم على إبداء مقترحاتهم وآراءهم
			يمارس المسؤول سياسة تفويض السلطة في بعض الحالات.
			يعمل المسؤول على تشجيع العاملين لمناقشة مشاكل العمل التي تواجههم للوصول إلى أفضل الحلول
			نمط القيادة الحرة
			يفوض المسؤول السلطة بشكل كبير في أداء العمل.
			يستمتع المسؤول إلى وجهات نظر العاملين ومقترحاتهم ويوافق عليها شكل دائم.
			يسمح المسؤول للعاملين الحرية الكاملة في ممارسة نشاطهم وإصدار القرارات