



كلية الآداب
قسم الإجتماع

إدارة الأزمات وتأثيرها على تنمية المؤسسة دراسة ميدانية على الهيئة الملكية بالجبيل وينبع

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الآداب

من الباحث
نايف فهد المقاطي

إشراف

الأستاذ الدكتور	الأستاذ الدكتور
عبد الله محمد عبد الرحمن	إجلال إسماعيل حلمي
أستاذ علم الاجتماع	أستاذ علم الاجتماع
كلية الآداب . جامعة الإسكندرية	كلية الآداب . جامعة عين شمس

1435هـ - 2013 م



كلية الآداب

قسم الإجتماع

صفحة العنوان

اسم الباحث: نايف فهد المقاطي

اسم الرسالة : إدارة الأزمات وتأثيرها على تنمية المؤسسة
دراسة ميدانية على الهيئة الملكية بالجبيل وينبع

الدرجة العلمية: الدكتوراه في الآداب.

القسم التابع له: قسم الإجتماع.

الكلية: الآداب.

الجامعة: جامعة عين شمس.

سنة التخرج:

سنة المنح: 2013



كلية الإداب
قسم الإجتماع

رسالة دكتوراه

اسم الطالب: نايف فهد المقاطي

اسم الرسالة : إدارة الأزمات وتأثيرها على تنمية المؤسسة

دراسة ميدانية على الهيئة الملكية بالجبيل وينبع

اسم الدرجة : دكتوراه

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

رئيساً ومشرقاً

أ.د / أجلال إسماعيل حلمي

أستاذ علم الإجتماع بكلية الآداب . جامعة عين شمس

مشرقاً

أ.د / عبد الله محمد عبد الرحمن

أستاذ علم الإجتماع بكلية الآداب . جامعة الإسكندرية

مناقشاً

أ.د / أحمد مجدى حجازى

أستاذ علم الإجتماع بكلية الآداب - جامعة القاهرة

مناقشاً

أ.د / سعيد أمين ناصف

أستاذ علم الإجتماع بكلية الآداب - جامعة عين شمس

الدراسات العليا

/ بتاريخ

أجيزت الرسالة:

ختم الإجازة:

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية



رَفِعَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أَوْتُوا
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ
بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ
صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة المجادلة (آلية ١١)

اہم داد

إلى من تمنى أن يرى هذا العمل ... إلى من دفعني إلى العلم والفخر والاعتذار به:

أبی

إلى معنى الحب والحنان والتفاني ... إلى
بسمة الحياة وسر الوجود ... إلى من كان
دعاؤها سر نجاح ي، أطّال الله تعالى في
عمرها ومتّعها بوافر الصحة والعافية:

أمى

إِلَيْهِ مِنْ رُوحِنَا ... وَسَنْدِي
فِي هَذِهِ الدُّنْيَا:

أبنائي

إلى من لا تحلو الدنيا إلا بوجودهم:
أهلى وأصدقائهم

إِلَى رَفِيقَةِ دُرْبِي... الَّتِي تَشَارِكُنِي كُلَّ
أَحْلَامِي وَطَمَوْحَاتِي:

زوجتی

شكر وتقدير

يتقدم الباحث بأسمى آيات الشكر والعرفان والتقدير إلى كل السادة الأساتذة أعضاء هيئة التدريس بقسم الإجتماع بجامعة عين شمس، الإسكندرية، القاهرة . على ما قدموه للباحث من العون والنصيحة العلمية والحياتية والمساعدة العلمية والإنسانية. مما جعل البحث يخرج على الصورة التي بين أيديكم . وإن كان هناك كمال في الدراسة ، فالفضل يرجع إلى أساتذتي الكرام، وإن كان هناك نقص فهو يرجع إلى الباحث ، على الرغم من أن الباحث بذل كل ما يستطيع من الجهد والبحث والدراسة والوقت للوصول بهذه الدراسة إلى مرحلتها الأخيرة، ويكفيني شرف المحاولة .

وعندما أتقدم بالشكر فإنني أخص بالذكر السيدة الفاضلة الأستاذة الدكتورة / **إجلال إسماعيل حلمي** . أستاذ علم الإجتماع بجامعة عين شمس ، والمشرف على البحث . أشكرها على كل ما قدمته للباحث من النصح والتوجيه والإرشاد واللاحظات العلمية الدقيقة . فقد أضافت بعلمهها وخبرتها الكثير إلى الدراسة وأخرجتها إلى حيز الوجود .

أيضاً السيد الأستاذ الدكتور / **عبد الله محمد عبد الرحمن** . أستاذ علم الإجتماع بجامعة الإسكندرية . فقد كان لي الشرف أن يكون أستاذني برسالة الماجستير ، وأيضاً الدكتوراه التي بين أيديكم . أشكره على كل ما قدمه لي من الملاحظات العلمية القيمة والنصائح والتوجيه .

أيضاً أتقدم بالشكر والعرفان إلى السيد الأستاذ الدكتور / **أحمد مجدي حجازي** . أستاذ علم الإجتماع بجامعة القاهرة . أشكره على قبول مناقشة الطالب، واضافة الكثير إلى قيمة البحث وعلى كل ما قدمه لي .

أيضاً أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان للسيد الأستاذ الدكتور / **سعيد أمين ناصف** . أستاذ علم الإجتماع بجامعة عين شمس . أشكره على قبوله مناقشة الطالب، وعلى الملاحظات العلمية وتوجيهه الباحث والدراسة إلى الطريق الصحيح .

أشكر كل من ساندني وأرشدني وأنار لي الطريق وأخذ بيدي ، والحق أن أقول ، أنني لم أشعر بغربة قط ، وأنا في بلدي الثاني وبين آخرة لي وزملاه وأساتذة وشعب كريم . أشكر الجميع على كل المساعدات والتعاون

ووالله من وراء القصد ،،،

الباحث
نايف فهد المقاطي

فهرس الدراسة

رقم الصفحة	الموضوع
الفصل الأول: (مقدمة منهجية، الإطار النظري والمنهجي للدراسة)	
1	تمهيد
2	إشكالية الدراسة
3	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
8	تساؤلات الدراسة
9	الإطار النظري للدراسة
10	تقسيم الدراسة
الفصل الثاني : (المفاهيم الأساسية والدراسات السابقة) ..	
12	تمهيد
13	أولاًً : المفاهيم الأساسية الدراسة ..
14	١. مفهوم الإدارة
21	٢. مفهوم الأزمة
24	٣. مفهوم إدارة الأزمات
26	٤. مفهوم المؤسسة أو التنظيم
28	٥. مفهوم تنمية المؤسسة
29	٦. مفهوم الفاعلية
44	٧. مفهوم الثقافة التنظيمية
ثانياً : الدراسات السابقة ..	
خاتمة وتقديم ..	

الفصل الثالث : المدخل النظرية والسوسيولوجية

47	المفسرة للإدارة ، والأزمات
48
48	تمهيد
48	أولاً : النظريات البنائية وإدارة الأزمة
50	- المسلمات النظرية للبنائية الوظيفية
54	- تالكوت بارسونز
55	- روبرت ميرتون والتحليل التنظيمي
59	- نظرية Z اليابانية
59	ثانياً : النظريات الاجتماعية الكلاسيكية والإدارة
60
62	١ - المدرسة السلوكية
65	٢ - نظرية السمات
66	٣ - النظريات الموقفية
71	٤ - نظرية النظم في قطاع الإدارة
73	٥ - حركة العلاقات الإنسانية
86	ثالثاً : النظريات الحديثة وإدارة المؤسسة والأزمة
88	١ - نظرية الأزمة
90	٢ - النموذج المعياري للقرار الإداري
91	٣ - نظرية مصادر الإدراك
	نظرية X ونظرية Y
	خاتمة وتعليق

الفصل الرابع : تأثير إدارة الأزمات : الخصائص والأسباب

95	والمراحل ، تحليل بنائي تاريخي
96	تمهيد
96	أولاً : الجذور التاريخية لإدارة الأزمات
98	ثانياً : الفرق بين إدارة الأزمات والإدارة
99	بالأزمات
99	أ - شروط جوهرية لنجاح إدارة الأزمات
	ب - إدارة الأزمات هل هي علم أم فن
100	
101	ثالثاً : الفعائص الأساسية للأزمة
103	أ - أنواع الأزمات

106	بـ-أسباب نشوء الأزمة.....
106	رابعاً :أسباب ومراحل الأزمة
110	أـ-أسباب وقوع الأزمة.....
114	بـ-مراحل إدارة الأزمة.....
115	جـ- مقومات ومبادئ إدارة الأزمة.....
117	دـ-أهداف إدارة الأزمة.....
117	خامساً :أساليب وطرق التعامل مع الأزمة
118	أـ-أساليب إدارة الأزمة.....
118	بـ-طرق التعامل مع الأزمة.....
119	- الطرق التقليدية
121	- الطرق الحديثة
	خاتمة ونعيـب

127	الفصل الخامس: (الإستراتيجية المنهجية للدراسة الميدانية)...
128	تمهيد.....
128	١ - أهمية الدراسة الميدانية.....
130	٢ - الإطار المنهجي للدراسة
130	أـ- نوع الدراسة
	بـ- مجالات الدراسة (المجال البشري - المكاني -
130	الزمني)
132	جـ- جمع البيانات.....
133	٣ - أدوات الدراسة
133	أـ- الاستبيان
133	بـ- دليل المقابلة.....
133	جـ- مكونات الاستبيان.....
134	دـ- صدق و ثبات الاستبيان
134	هـ- بناء الاستبيان.....
135	٤ - خطوات اختيار و تحديد حجم العينة
135	أـ- تصميم و سحب العينة.....
135	بـ- المعالجة الإحصائية.....
148	٥ - خصائص مجتمع البحث
148	أولاً : الهيئة الملكية بالجبيل وينبع
148	مدينة الجبيل.....
149	مدينة ينبع.....

149	ثانياً : إدارة التطوير الإداري بالمؤسسة.....
150	ثالثاً : الهيكل التنظيمي
158	(الفصل السادس : (نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها)
	
159	المحور الأول : الأزمات التي تعرضت لها الهيئة خلال الخمس سنوات الأخيرة
167	المحور الثاني : نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية ببنجع
176	المحور الثالث : كيفية التعامل مع الأزمات في الهيئة الملكية ببنجع
185	المحور الرابع : مهام فريق إدارة الأزمات
194	المحور الخامس : شكل إدارة الأزمات بالهيئة
201	المحور السادس : مدى التعبير عن الرأي في الهيئة الملكية ببنجع
209	المحور السابع : مدى مشاركة العاملين بالهيئة في حالة حدوث أزمة
217	المحور الثامن : أسلوب الإتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة
226	
234	
239	المحور التاسع : مدى معرفة دوره عند حدوث الأزمة
	- تحليل آراء القادة والمدراء
	خاتمة ونعيـب
242	(النتائج العامة والتوصيات)
243	
244	تمهيد
250	أولاً : النتائج العامة للدراسة
250	
252	ثانياً : النقاء وإنقلاـف قضايا التراث ونتائج البحث
254	(أ) أوجه الإنقلاـف
254	(ب)أوجه الإنـختلف
256	ثالثاً : التوصيات والقضايا الجديـرة بالبحث
	- التوصيات.....

257	قضايا جديرة بالبحث
265	رابعاً : نموذج مقتصرم لإدارة الأزمة.....
265	المراجع
265	أ) مراجع عربية.....
275	ب) مراجع أجنبية
279	الملحق
	الجدوال
	استماره البحث
	دليل المقابلة

نهرس الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
137	توصيف عينة البحث من حيث الجنس	1
137	توصيف عينة البحث من حيث السن	2
138	توصيف عينة البحث من حيث الحالة الاجتماعية	3
139	توصيف عينة البحث من حيث مستوى التعليم	4
140	توصيف عينة البحث من حيث الحالة المهنية	5
141	توصيف عينة البحث من حيث متوسط الدخل الشهري	6
142	توصيف عينة البحث من حيث مصادر الحصول على الدخل الشهري	7

144	عدد أفراد الأسرة	8
145	السكن والإقامة	9
146	كفاية الدخل الشهري لمتطلبات الحياة	10
147	مدة العمل في الهيئة الملكية	11
159	تعرض المؤسسة لازمات خلال الخمس سنوات الأخيرة من وجه نظر نوع العينة	12
160	تعرض المؤسسة لازمات خلال الخمس سنوات الأخيرة من وجه نظر سن العينة	13
161	تعرض المؤسسة لازمات خلال الخمس سنوات الأخيرة حسب المستوى التعليمي	14
163	تعرض المؤسسة لازمات خلال الخمس سنوات الأخيرة حسب الوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	15
165	تعرض المؤسسة لازمات خلال الخمس سنوات الأخيرة وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة الملكية	16
167	نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية وفقاً للنوع	17
168	نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية حسب السن	18
170	نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية وفقاً للمستوى التعليمي	19
172	نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية حسب الوظائف الرئيسية بالهيئة	20
174	نوعية الأزمات التي تعرضت لها الهيئة الملكية وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة	21
176	كيفية التعامل مع الأزمات حسب النوع	22
177	كيفية التعامل مع الأزمات وفقاً للسن	23
178	كيفية التعامل مع الأزمات وفقاً لمستوى التعليم	24
181	كيفية التعامل مع هذه الأزمات وفقاً للوظائف الرئيسية بالهيئة	25
183	كيفية التعامل مع الأزمات وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة	26

185	مهام فريق إدارة الأزمات بالهيئة الملكية موزعة حسب النوع	27
186	مهام فريق إدارة الأزمات بالهيئة الملكية حسب السن	28
188	مهام فريق إدارة الأزمات بالهيئة الملكية حسب المستوى التعليمي	29
190	مهام فريق إدارة الأزمات بالهيئة الملكية وفقاً للوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	30
192	مهام فريق إدارة الأزمات بالهيئة الملكية حسب عدد سنوات العمل بالهيئة	31
194	شكل إدارة الأزمات بالهيئة الملكية حسب النوع	32
194	شكل إدارة الأزمات بالهيئة الملكية وفقاً للسن	33
196	شكل إدارة الأزمات بالهيئة الملكية وفقاً للمستوى التعليمي	34
197	شكل إدارة الأزمات بالهيئة الملكية وفقاً للوظائف الرئيسية بالهيئة	35
199	شكل إدارة الأزمات بالهيئة الملكية وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة الملكية	36
201	مدى التعبير عن الرأي بصرامة داخل الهيئة الملكية حسب نوع العينة	37
202	مدى التعبير عن الرأي بصرامة داخل الهيئة الملكية حسب السن	38
203	مدى التعبير عن الرأي بصرامة داخل الهيئة الملكية حسب المستوى التعليمي	39
205	مدى التعبير عن الرأي بصرامة داخل الهيئة الملكية وفقاً للوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	40
207	مدى التعبير عن الرأي بصرامة داخل الهيئة الملكية وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة الملكية	41
209	مدى المشاركة في حالة حدوث أزمة من وجه نظر نوع العينة	42
210	مدى المشاركة في حالة حدوث أزمة من وجه نظر سن	43

		العينة
211	مدى المشاركة في حالة حدوث أزمة حسب المستوى التعليمي	44
213	مدى المشاركة في حالة حدوث أزمة حسب الوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	45
215	مدى المشاركة في حالة حدوث أزمة وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة	46
217	أسلوب الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة الملكية حسب نوع العينة	47
218	أسلوب الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة الملكية حسب سن العينة	48
220	أسلوب الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة الملكية وفقاً للمستوى التعليمي للعينة	49
221	أسلوب الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة الملكية حسب الوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	50
224	أسلوب الاتصال بين الإدارة العليا والعاملين بالهيئة الملكية حسب عدد سنوات العمل بالهيئة الملكية	51
226	مدى معرفة العامل لدوره عند حدوث الأزمة حسب النوع	52
227	مدى معرف العامل لدوره عند حدوث الأزمة حسب السن	53
228	مدى معرف العامل لدوره عند حدوث الأزمة وفقاً للمستوى التعليمي	54
230	مدى معرف العامل لدوره عند حدوث الأزمة وفقاً للوظائف الرئيسية بالهيئة الملكية	55
232	مدى معرف العامل لدوره عند حدوث الأزمة وفقاً لعدد سنوات العمل بالهيئة الملكية	56

الفصل الأول :

(مقدمة منهجية : الإطار النظري والمنهجي للدراسة)

تمهيد

- إشكالية الدراسة

- أهمية الدراسة

- أهداف الدراسة

- تساؤلات الدراسة

- الإطار النظري للدراسة

- نقبسيم الدراسة