

دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة

The Role of Managerial Leadership in Crisis Management within Small and Medium Enterprises (SMEs)

أسم الطالب

serag mohammed

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الثالث \ 2025

. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تلعب القيادة الإدارية دورًا محوريًا في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تحدد قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات والتغيرات المفاجئة. فالأزمات قد تؤثر بشكل مباشر على استقرار العمليات واستمرارية الأعمال، مما يجعل دور القائد الإداري عنصرًا أساسيًا في توجيه الفريق واتخاذ تخطيط استراتيجيات mahdollista القرارات المناسبة. ومن خلال تبني أساليب قيادية فعّالة، يصبح استجابة سريعة ومرنة تحدّ من آثار الأزمات وتمكّن الشركات من التعافي. وفي ظل بيئة أعمال تنافسية ومتغيرة، تبرز أهمية القيادة المستتيرة القادرة على تحويل الأزمات إلى فرص للنمو والتطور.

• مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في ضعف وضوح الدور الذي تقوم به القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وعدم كفاية الأساليب والآليات المستخدمة لمواجهة الأزمات والتعامل معها بفعالية، مما يؤدي إلى صعوبة الحفاظ على استمرارية العمل وتقليل الخسائر عند حدوث الأزمات.

• فجوات على المستوى النظري

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في محدودية الإطار النظري المتعلق بفهم الدور الذي تقوم به القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، مقارنةً بما هو متوفر من أدبيات تتعلق بالشركات الكبرى. فعلى الرغم من تزايد أهمية هذه الفئة من الشركات في الاقتصاد، إلا أن الدراسات النظرية التي تُحلل أساليب القيادة الفعّالة أثناء الأزمات لا تزال محدودة وغير كافية لتقديم نموذج واضح ومتكامل وبالتالي، تبرز الحاجة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات، وتحديد مدى تأثير القيادة في تعزيز جاهزية تلك الشركات وقدرتها على التكيف والصمود في مواجهة الأزمات المختلفة.

• فجوات على المستوى التطبيقي

ضعف تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالشركات الكبرى، بسبب محدودية الخبرات الإدارية والموارد.

غياب خطط طوارئ واضحة ومهيكلية في كثير من المؤسسات، مما يؤدي إلى ردود أفعال عشوائية عند حدوث الأزمات.

عدم تفعيل برامج تدريب القادة والموظفين على مهارات التعامل مع الأزمات واتخاذ القرارات السريعة والفعّالة.

قصور في استخدام أدوات التحليل والمتابعة لقياس جاهزية الشركة لمواجهة المخاطر المحتملة.

ضعف التواصل الداخلي أثناء الأزمات مما ينعكس على تنسيق فرق العمل وسرعة الاستجابة وتوزيع المهام بكفاءة.

• أهمية الدراسة

• :على المستوى النظري

تتجلى أهمية هذه الدراسة نظرياً في كونها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بدور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو موضوع لم يُتناول بالشمول الكافي مقارنة بالشركات الكبرى. كما تساعد الدراسة، في توضيح العلاقة بين أنماط القيادة وقدرة المؤسسات على التخطيط، والاستجابة والتكيف أثناء الأزمات. وتعمل كذلك على بناء إطار معرفي يدعم الباحثين في تطوير مفاهيم واستراتيجيات قيادية تتناسب مع طبيعة هذه الشركات. إضافةً إلى ذلك، تُسهم الدراسة في سد الفجوات النظرية القائمة وتوفير قاعدة علمية يمكن الاستناد إليها في أبحاث مستقبلية مرتبطة بالقيادة وإدارة الأزمات.

• :على المستوى التطبيقي

تكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية كونها تزود القادة والمديرين في الشركات الصغيرة والمتوسطة بإرشادات عملية تساعد على التعامل بفاعلية مع الأزمات المختلفة. كما تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على وضع خطط طوارئ وتنفيذها، وتطوير آليات اتصال فعالة أثناء الأزمات لضمان سرعة الاستجابة وتقليل الخسائر. إضافةً إلى ذلك، تُسهم

الدراسة في رفع مستوى الوعي بأهمية التدريب المستمر على مهارات القيادة وإدارة المخاطر، مما يساعد على بناء ثقافة مؤسسية مرنة وقادرة على التكيف. وبذلك، تمكن الدراسة أصحاب القرار من تحويل الأزمات إلى فرص للنمو وتحسين الأداء التشغيلي والإستراتيجي للشركات.

• سؤال البحث الرئيس:

ما دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

الأسئلة الفرعية :

ما مدى وعي القيادات الإدارية في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمفهوم إدارة الأزمات

ما أبرز الأزمات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

ما دور القيادة الإدارية في مرحلة التنبؤ بالأزمة والاستشعار المبكر؟

كيف تسهم القيادة الإدارية في مرحلة الاستعداد والوقاية من الأزمات؟

ما مدى فعالية القيادة الإدارية في الاستجابة والتعامل مع الأزمات عند حدوثها؟

كيف تسهم القيادة الإدارية في مرحلة التعافي بعد انتهاء الأزمة؟

ما التحديات التي تواجه القيادات الإدارية أثناء إدارة الأزمات؟

ما أهم الممارسات أو المهارات القيادية التي تعزز قدرة الشركة على مواجهة الأزمات؟

لهدف الرئيس :

تحليل دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة وبيان مدى فعاليتها في التعامل مع الأزمات بمختلف مراحلها.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مفهوم القيادة الإدارية وأساليبها الشائعة داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. توضيح مفهوم إدارة الأزمات ومراحلها الأساسية.
3. تحديد أبرز الأزمات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها على سير العمل.
4. تحليل دور القيادة الإدارية في مرحلة التنبؤ بالأزمات والاستشعار المبكر.
5. بيان دور القيادة الإدارية في مرحلة الاستعداد والوقاية من الأزمات.
6. تقييم فعالية القيادة الإدارية في الاستجابة والتعامل مع الأزمات عند حدوثها.
7. توضيح إسهام القيادة الإدارية في مرحلة التعافي واستعادة النشاط بعد الأزمة.
8. تحديد التحديات التي تواجه القيادات الإدارية أثناء إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
9. تقديم توصيات عملية لتعزيز دور القيادة الإدارية في تحسين إدارة الأزمات.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية القيادة الإدارية وقدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على إدارة الأزمات بكفاءة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وعي القيادات الإدارية بمفهوم إدارة الأزمات وقدرتهم على التنبؤ بالأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة الإدارية في مرحلة الاستعداد والوقاية وبين خفض تأثير الأزمات على الشركات الصغيرة والمتوسطة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات القيادة الإدارية أثناء مرحلة الاستجابة للأزمات وبين سرعة تعامل الشركات الصغيرة والمتوسطة مع الأزمة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قرارات القيادة الإدارية بعد انتهاء الأزمة وبين سرعة تعافي الشركات الصغيرة والمتوسطة واستعادة نشاطها.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه القيادة الإدارية وبين مستوى فعالية إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الممارسات القيادية الحديثة (مثل القيادة التحويلية) وبين تحسين قدرة الشركات على مواجهة الأزمات.

نموذج الدراسة

نموذج البحث المقترح (الإطار المفاهيمي)

• المتغير المستقل: (Independent Variable)

- القيادة الإدارية
- ويتضمن:
- التنبؤ بالأزمات
- الاستعداد والوقاية
- الاستجابة للأزمة
- التعافي بعد الأزمة
- مهارات اتخاذ القرار
- الاتصال الفعال

المتغير التابع: (Dependent Variable)

إدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة

ويتضمن:

- قدرة الشركة على اكتشاف الأزمة مبكرًا
- كفاءة الاستجابة
- الحد من آثار الأزمة
- سرعة التعافي
- استمرارية العمل

القيادة الإدارية

(التنبؤ – الاستعداد – الاستجابة – التعافي – المهارات القيادية)

↓

تؤثر بشكل مباشر على

↓

إدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة

- منه (الكشف – كفاءة المواجهة – تقليل الآثار – التعافي – الاستمرارية)

منهجية البحث المتوقعة

يعتمد هذا البحث على **المنهج الوصفي التحليلي**، كونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المتعلقة بدور القيادة الإدارية وإدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الواقع الفعلي للقيادة الإدارية في هذه الشركات، وتحليل مدى تأثيرها في إدارة الأزمات بمختلف مراحلها.

1. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** القيادات الإدارية (مدراء، مشرفون، قادة فرق) في الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة عشوائية أو قصدية من مجموعة من الشركات في قطاعات مختلفة، مثل:

- قطاع الخدمات
- قطاع التجارة
- قطاع الصناعة الخفيفة

2. أدوات جمع البيانات

سيتم الاعتماد على الأدوات التالية:

1. **الاستبيان** بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية حول أدوار القيادة الإدارية وممارسات إدارة الأزمات.
2. **المقابلات شبه المنظمة (إن لزم)** للحصول على بيانات نوعية أعمق حول تجارب القيادات في مواجهة الأزمات.
3. **تحليل الوثائق والتقارير الداخلية** – إن توفر – لدعم النتائج.

3. أساليب تحليل البيانات

- سيتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل:
 - التكرارات
 - المتوسطات
 - الانحراف المعياري
- إضافة إلى اختبارات العلاقات الإحصائية (مثل اختبار الارتباط) للتحقق من صحة فرضيات البحث حول تأثير القيادة الإدارية على إدارة الأزمات.

4. حدود الدراسة

- **الحدود المكانية:** شركات صغيرة ومتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** الفترة التي يجرى فيها جمع البيانات.
- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات فقط دون الخوض في الجوانب المالية أو التسويقية بشكل مباشر.

الدراسة الميدانية

مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

- يُقترح تطبيق هذا البحث ميدانيًا داخل عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، نظرًا لدورها الحيوي في الاقتصاد الوطني واعتمادها الكبير على القيادة الإدارية في مواجهة التحديات التشغيلية والمالية. وسيتم اختيار عينة من هذه الشركات ضمن قطاعات متنوعة مثل الخدمات، والتجارة، والصناعة الخفيفة، لقياس مدى فعالية القيادات الإدارية في إدارة الأزمات بمختلف مراحلها. ويتيح هذا التنوع الحصول على بيانات أكثر شمولية تعكس واقع الشركات الصغيرة والمتوسطة في بيئة العمل المحلية.

• مخطط المشروع المقترح

المخطط المقترح للمشروع

عنوان البحث: دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة

1. المتغير المستقل: (Independent Variable)

القيادة الإدارية

ويتضمن المحاور التالية:

- التنبؤ والاستشعار المبكر
- الاستعداد والوقاية
- الاستجابة للأزمة
- إدارة الموارد واتخاذ القرار
- الاتصال والتواصل
- التعافي بعد الأزمة

2. المتغير التابع: (Dependent Variable)

فعالية إدارة الأزمات

ويشمل:

- اكتشاف الأزمة مبكراً
- سرعة الاستجابة
- الحد من آثار الأزمة

• استمرارية العمل

سرعة التعافي

جدول المحتويات

الفصل الأول: المقدمة العامة

- 1.1 مقدمة
- 1.2 مشكلة البحث
- 1.3 أسئلة البحث
- 1.4 أهداف البحث
- 1.5 أهمية البحث
- 1.6 حدود البحث
- 1.7 منهجية البحث
- 1.8 مصطلحات البحث

. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرضًا تحليليًا لأبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، سواء العربية أو الأجنبية، والتي ناقشت القيادة الإدارية وإدارة الأزمات في المنظمات، مع التركيز على أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وبيان الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها.

أولاً: الدراسات السابقة العربية

هدفت دراسة **قهواجي (2015)** إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل المؤسسات، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية الفعّالة تسهم بشكل كبير في الحد من آثار الأزمات، خاصة من خلال التخطيط المسبق واتخاذ القرار السليم أثناء الأزمة.

كما تناولت دراسة **جيلالي وخامرة (2021)** دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الاقتصادية، وبيّنت النتائج أن ضعف الاستعداد المسبق للأزمات يؤدي إلى تفاقم آثارها، في حين أن القائد الإداري المؤهل يساهم في سرعة الاستجابة وتحقيق الاستقرار التنظيمي.

وفي دراسة **الشمرعي (2024)** التي أجريت على منظمات خدمية في المملكة العربية السعودية، تم التركيز على دور القيادة الإدارية أثناء الأزمات الطارئة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة التحويلية وفعالية إدارة الأزمات، خاصة في مراحل الاستجابة والتعافي.

وأشارت دراسة **السلمي (2025)** إلى أهمية القيادة التكيفية في مواجهة الأزمات المعاصرة، مؤكدة أن مرونة القائد الإداري وقدرته على التكيف مع المتغيرات تساهم في تحسين كفاءة إدارة الأزمات داخل المنظمات.

ثانيًا: الدراسات السابقة الأجنبية

تناولت دراسة **Mitroff (2019)** مفهوم إدارة الأزمات من منظور قيادي، وأكدت أن القيادة تلعب دورًا محوريًا في جميع مراحل إدارة الأزمة، بدءًا من التنبؤ والاستعداد وصولًا إلى التعافي والتعلم من الأزمة.

كما هدفت دراسة **James & Wooten (2020)** إلى تحليل دور القادة في إدارة الأزمات التنظيمية، وتوصلت إلى أن القادة الذين يمتلكون مهارات التواصل الفعال واتخاذ القرار تحت الضغط يكونون أكثر قدرة على تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات.

وفي دراسة **Boin et al. (2021)**، تم التأكيد على أن القيادة الاستراتيجية تُعد عنصرًا أساسيًا في نجاح إدارة الأزمات، خاصة في المنظمات ذات الموارد المحدودة، مثل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وأوضحت دراسة **DuBrin (2022)** أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز جاهزية المنظمات للأزمات، من خلال بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعلم المستمر والعمل الجماعي.

ثالثًا: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

اتفقت معظم الدراسات العربية والأجنبية على:

- أهمية القيادة الإدارية في إدارة الأزمات.
- وجود علاقة إيجابية بين كفاءة القيادة وفعالية إدارة الأزمات.
- ضرورة التخطيط المسبق والاستعداد للأزمات.

بينما اختلفت الدراسات في:

- نوع المنهج المستخدم (وصفي، تحليلي، تطبيقي).
- بيئة التطبيق (مؤسسات حكومية، خاصة، صناعية، خدمية).
- التركيز على مراحل محددة من إدارة الأزمات دون غيرها.

رابعًا: الفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها ركّز على دور القيادة الإدارية في المنظمات الكبرى أو المؤسسات الحكومية، في حين توجد قلة في الدراسات التي تناولت دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في البيئة المحلية. وعليه، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة هذا الدور بشكل شامل، مع التركيز على جميع مراحل إدارة الأزمات.

• :المقدمة

. المتغير المستقل

. المتغير التابع

. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

. الخاتمة

قائمة المراجع

Adikaram, K.K.N.B. & Surangi, H.A.K.N.S., “Crisis management in small and medium scale enterprises: a systematic literature review”. *Journal of Business Studies*, 7(2), 2020.

Klyver, K., et al., “Crisis preparedness and strategies among SMEs amid ...” *International Journal of Disaster Risk Reduction (or similar)* 2024.

James, E. H., & Wooten, L. P. (2020). *Leading under pressure: From surviving to thriving before, during, and after a crisis*. Routledge.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

DuBrin, A. J. (2022). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (10th ed.). Cengage Learning.

الشمري، هذلول صالح. (2024). «دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية بالمملكة العربية السعودية أثناء جائحة كورونا». *مجلة إدارة المخاطر والأزمات* 5(3), 53-70.

جيلالي، بهاز & خامرة الطاهر. (2021). «دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات في المؤسسة». *مجلة إضافات إقتصادية* , 5(2), 298-307.

الشريف، ماجد موسى، والحكمي، ريان عبد الله، والتيس، سعيد أبو بكر. (2024). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات. *مجلة العلوم الإدارية*، 8(32) 451-498.