

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University



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

رهف محمد عليمي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
2.1. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي	5
3.1. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
2.3.1. على المستوى التطبيقي:	6
4.1. أسئلة الدراسة	6
5.1. أهداف الدراسة	7
6.1. فرضيات الدراسة	7
7.1. نموذج الدراسة	7
8.1. منهجية الدراسة	7
9.1. الدراسة الميدانية	8
10. مخطط المشروع المقترح	8
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	9
1. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	10
3.2. المتغير التابع	10
4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	10
5.2. الخاتمة	10
قائمة المراجع	Error! Bookmark not defined

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والظروف الاقتصادية المتقلبة، أصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزأ من واقع الشركات، وخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر غالباً إلى الموارد الكافية والأنظمة المؤسسية المتطورة. وتعد القدرة على مواجهة الأزمات والتعامل معها من أهم عوامل بقاء هذه الشركات واستمرارها

في السوق

تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في هذا السياق، حيث تقع على عاتق القادة مسؤولية اتخاذ القرارات السريعة والفعالة، وتوجيه الفرق، واحتواء التأثيرات السلبية الناتجة عن الأزمات. فالقائد الناجح لا يقتصر دوره على إدارة الأزمة وقت حدوثها فقط، بل يمتد إلى التخطيط المسبق والتأهب للمتغيرات المستقبلية

وتتميز الشركات الصغيرة والمتوسطة بمرونتها وسرعة استجابتها، إلا أنها تواجه تحديات حقيقية في غياب القيادات المؤهلة أو الخطط البديلة. من هنا، تبرز أهمية القائد الإداري القادر على توظيف هذه الميزات وتجاوز نقاط الضعف خلال الأزمات

إن فهم طبيعة الأزمات التي تتعرض لها هذه الشركات، وتحليل سلوكيات القادة الإداريين في مواجهتها، يساهم في بناء نموذج إداري أكثر فاعلية واستعداداً للتحديات. وتعد التجارب الواقعية والنتائج الميدانية أداة مهمة لفهم أعمق لهذا الدور

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الإدارية في إدارة الأزمات، من خلال استعراض الأطر النظرية، وتحليل بعض النماذج التطبيقية في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على أبرز التحديات وأفضل الممارسات في هذا المجال

1.1. مشكلة الدراسة

رغم تعدد الأبحاث حول إدارة الأزمات والقيادة الإدارية، إلا أن الشركات الصغيرة والمتوسطة لا تزال تواجه صعوبات جوهرية في التعامل مع الأزمات، خصوصًا في ظل محدودية الموارد، وغياب البنية التنظيمية المتماسكة، ونقص الكفاءات القيادية. وتكمن المشكلة في ضعف توظيف القيادة الإدارية كعنصر فعال في إدارة الأزمات، ما يؤدي إلى تفاقم الأزمات وتأثيرها السلبي على استمرارية الشركات.

وعليه، تنبع مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي:

ما الدور الذي تؤديه القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وما مدى فاعليتها في الحد من آثار الأزمات وضمان استمرارية الأعمال؟

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

1. نقص الدراسات التي تربط بين مفاهيم القيادة الإدارية الحديثة (مثل القيادة التحويلية والقيادة التشاركية) وإدارة الأزمات في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. قلة الأطر النظرية التي تشرح كيف يمكن للقيادة في هذه الشركات اتخاذ قرارات فعالة تحت الضغط وفي ظل شح الموارد.
3. ضعف تناول الأكاديمي المتكامل للعلاقة بين أنماط القيادة الإدارية ومستويات النجاح أو الفشل في التعامل مع الأزمات التنظيمية.

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. غياب نماذج عملية أو إرشادات تطبيقية مخصصة لقيادات الشركات الصغيرة والمتوسطة تساعد على التعامل الفعال مع الأزمات.
2. قلة الدراسات الميدانية التي تقيس تأثير خصائص القائد الإداري (مثل الحزم، التواصل، سرعة الاستجابة) على نتائج الأزمات في بيئة الشركات الصغيرة.
3. ضعف اهتمام أصحاب القرار في هذه المؤسسات ببناء قدرات قيادية استباقية، أو إنشاء خطط طوارئ تعتمد على القيادة كعنصر رئيس

1.2. أهمية الدراسة

1.2.1. على المستوى النظري:

2. إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة.
3. سد الفجوة النظرية من خلال ربط مفاهيم حديثة في القيادة (مثل القيادة التحويلية والتشاركية) بسياقات واقعية تواجهها الشركات في أوقات الأزمات.
4. تقديم إطار نظري متكامل يساعد الباحثين على فهم الأبعاد المختلفة لدور القيادة الإدارية في التعامل مع المواقف الطارئة.
5. تحفيز دراسات مستقبلية تركز على القيادة كأداة استراتيجية لمواجهة الأزمات في قطاعات أخرى مشابهة أو ضمن بيئات اقتصادية مختلفة

6.

6.1.1. على المستوى التطبيقي:

- تهدف الدراسة هنا إلى تحقيق فوائد عملية مباشرة يمكن أن تستفيد منها الشركات الصغيرة والمتوسطة، من أبرزها:
1. تقديم توصيات عملية للقيادات الإدارية في كيفية الاستعداد للأزمات والتعامل معها بفعالية.
 2. مساعدة أصحاب القرار في تحديد نقاط القوة والضعف في أنماط القيادة المعتمدة داخل مؤسساتهم.
 3. تعزيز جاهزية الشركات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة الكوارث والمخاطر مثل الأزمات المالية، الصحية، أو التكنولوجية.
 4. توجيه برامج التدريب والتطوير الإداري نحو تنمية المهارات القيادية المناسبة في أوقات الطوارئ. 5. دعم استمرارية الأعمال وتقليل آثار الأزمات من خلال قرارات قيادية فعالة وسريعة.

6.2. أسئلة الدراسة

1. ما هو دور القيادة الإدارية في التعامل مع الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة؟ 2. كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة (التحويلية، التبادلية، الأوتوقراطية...) على إدارة الأزمات؟
3. ما مدى استعداد القادة الإداريين في الشركات الصغيرة والمتوسطة للتعامل مع الأزمات المفاجئة؟ 4. ما الأدوات والاستراتيجيات التي يستخدمها القادة الإداريون في إدارة الأزمات؟
5. هل توجد علاقة بين فعالية القيادة الإدارية ونجاح الشركة في تجاوز الأزمات؟
6. ما التحديات التي تواجه القادة الإداريين في الشركات الصغيرة والمتوسطة أثناء الأزمات؟

6.3. أهداف الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية القيادة الإدارية ونجاح إدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
2. تؤثر أنماط القيادة الإدارية بشكل مباشر على كفاءة استجابة الشركات الصغيرة والمتوسطة للأزمات. 3. كلما زاد مستوى خبرة القائد الإداري، زادت قدرة الشركة على التعامل مع الأزمات بفعالية.
4. يساهم التواصل الفعال الذي يقوده القادة الإداريون في احتواء آثار الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
5. تؤدي ممارسات القيادة التحويلية إلى تحسين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التعافي من الأزمات

4.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية القيادة الإدارية ونجاح إدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة. 2. تؤثر أنماط القيادة الإدارية بشكل مباشر على كفاءة استجابة الشركات الصغيرة والمتوسطة للأزمات.
3. كلما زاد مستوى خبرة القائد الإداري، زادت قدرة الشركة على التعامل مع الأزمات بفعالية.
4. يساهم التواصل الفعال الذي يقوده القادة الإداريون في احتواء آثار الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. 5. تؤدي ممارسات القيادة التحويلية إلى تحسين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التعافي من الأزمات

6.5. نموذج الدراسة

المتغير المستقل (Independent Variable):

القيادة الإدارية

ويتضمن أبعاداً فرعية مثل:

• نمط القيادة (تحويلية – تبادلية – أوتوقراطية – تشاركية...)

• مهارات القائد (التواصل – اتخاذ القرار – التفكير الاستراتيجي... ج...)

• الخبرة الإدارية

• الاستعداد والتخطيط المسبق للأزمات

2. المتغير التابع (Dependent Variable):

إدارة الأزمات ويتضمن

أبعاداً مثل:

• القدرة على الاستجابة السريعة

• فعالية التخطيط للأزمات

• احتواء الأزمات وتقليل آثارها

6.6. منهجية الدراسة

نوع المنهج:

وصفي تحليلي، لدراسة العلاقة بين القيادة الإدارية وإدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

• مجتمع البحث:

القادة والمديرون في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

• عينة البحث:

عينة عشوائية بسيطة (أو طبقية) من العاملين في المناصب القيادية، يتراوح عددها بين 50-200 مشارك.

• أداة جمع البيانات:

استبانة مغلقة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

• أساليب التحليل:

إحصاءات وصفية (متوسطات، انحراف معياري) وتحليل علاقات باستخدام اختبار بيرسون (Pearson) وتحليل الفروق (T-

test/ANOVA)

6.7. الدراسة الميدانية

• هدفها:

قياس أثر القيادة الإدارية على إدارة الأزمات في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

• أداة الدراسة:

استبانة مغلقة تتضمن محاور عن: (1) نمط

القيادة،

(2) مهارات القائد،

(3) أساليب إدارة الأزمات.

• مجتمع الدراسة:

القيادات الإدارية (مديرون، ميسرون) في شركات صغيرة ومتوسطة.

• عينة الدراسة:

عينة عشوائية من 100-200 مشارك داخل منطقة جغرافية محددة.

• طريقة التوزيع:

إلكترونية عبر Google Forms أو ورقية حسب المتاح.

• التحليل الإحصائي:

(T-test/ANOVA، متوسطات، بيرسون، SPSS) تحليل وصفي وتحليلي باستخدام برامج مثل

6.8. مخطط المشروع المقترح

العنوان: دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة

المقدمة: إبراز أهمية القيادة في مواجهة الأزمات وحساسية الشركات الصغيرة والمتوسطة لها.

مشكلة الدراسة: ما دور القيادة الإدارية في تحسين استجابة هذه الشركات للأزمات؟

3. الأهداف:

توضيح دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات

- تحديد الأنماط القيادية الأكثر فاعلية.

- تقديم توصيات عملية للقادة.

4. أهمية الدراسة.

- نظرية: إثراء الأدبيات العلمية.

- عملية: مساعدة المديرين في تبني استراتيجيات فعّالة.

أسئلة/فرضيات: العلاقة بين أنماط القيادة (الديمقراطية، الاستراتيجية، التكيفية) وفعالية إدارة الأزمات. 5.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

7.1. المقدمة:

شهد موضوع دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات اهتمامًا متزايدًا من الباحثين، خصوصًا في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة نظرًا لحساسيتها وتأثرها السريع بالتحديات. وقد تناولت الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا متعددة، حيث ركزت على أنماط القيادة المختلفة كالقيادة الديمقراطية، الاستراتيجية، والتكيفية، وأكدت على أهميتها في التنبؤ بالأزمات، والتخطيط لمواجهةها، والتعلم منها لضمان استدامة المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية

7.2. المتغير المستقل

القيادة

الإدارية بأنماطها المختلفة (الديمقراطية، الاستراتيجية، التكيفية، التحويلية، تخطيط التعاقب)

وهو المتغير الذي يؤثر على المتغير التابع وهو إدارة الأزمات (التخطيط، الوقاية، الاستجابة، التعافي، التعلم)

7.3. المتغير التابع

- إدارة الأزمات، وتشمل أبعاد مثل:
- التخطيط لمواجهة الأزمات
 - الوقاية والتنبؤ المبكر
 - الاستجابة والتعامل أثناء الأزمة
 - التعافي واستمرارية الأعمال
 - التعلم من الأزمات السابقة

7.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- كلما كان أسلوب القيادة الإدارية فعالاً (سواء كان ديمقراطي، استراتيجي، تكيفي، أو غيره)، زادت قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على:
- التخطيط للأزمات قبل وقوعها
 - الاستجابة السريعة أثناء حدوثها
 - الوقاية والتنبؤ بالمخاطر المحتملة
 - التعافي واستمرارية العمل بعد الأزمة
 - التعلم التنظيمي من التجارب السابقة

إذن: القيادة الإدارية تؤثر تأثيراً مباشراً وإيجابياً في فعالية إدارة الأزمات داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة

7.5. الخاتمة

1. قاسدي، ل.، & لعماري، ص. (2024). دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات: دراسة حالة المؤسسة. جامعة مولود معمري – الجزائر. ENIEM. الاقتصادية لصناعة الأجهزة الكهرومنزلية
2. الشريف، م. م.، الحكمي، ر. ع.، & التيس، س. أ. (2024). دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات في شركات (3) الاتصالات السعودية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8
3. السلمي، ع. (2025). أثر القيادة التكيفية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على جمعية مكة المكرمة. المجلة (1) العربية للإدارة، 45
4. قهواجي، أ. (2015). دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية. مجلة جامعة ورقلة للعلوم (2) الاقتصادية، 7
5. بغدادي، ف. (2014). إدارة الأزمات ودور القيادة الإدارية فيها. جامعة المسيلة – الجزائر (رسالة ماجستير).

1. Northouse, P. G. (2021). **Leadership: Theory and Practice** (9th ed.). SAGE Publications.
2. Yukl, G. (2013). **Leadership in Organizations** (8th ed.). Pearson Education.
3. Mitroff, I. I. (2005). **Why Some Companies Emerge Stronger and Better from a Crisis: 7 Essential Lessons for Surviving Disaster**. AMACOM.
4. Burns, J. M. (1978). **Leadership**. Harper & Row.
5. Herbane, B. (2010). "Small business research: Time for a crisis-based view". *International Small Business Journal*, 28(1), 43–64.
6. Doern, R. (2016). "Entrepreneurship and crisis management: The experiences of small businesses during the London 2011 riots". *International Small Business Journal*, 34(3), 276–302.

