

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع :

أثر كفاءات قيادة الأزمات على تحسين الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال: دراسة حالة على شركة أرامكو السعودية

أسم الطالب :

فريده هوسه

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف :

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي :

26-10-2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
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:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	13
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة :

تشهد بيئات العمل في القرن الحادي والعشرين تحدياتٍ متزايدةً تتعلق بالأزمات التنظيمية والاقتصادية، التي قد تُعرّض المؤسسات الكبرى لاختبارات حقيقية في قدرتها على الصمود والاستمرار. في هذا الإطار، تُعد القيادة في الأزمات أحد أهم عناصر النجاح المؤسسي، حيث يعتمد استقرار المنظمة واستمراريتها على كفاءة القائد في إدارة المواقف الطارئة وصنع القرار في ظل الغموض (Riggio, 2023).

وقد أكد Boin وآخرون (2017) أن القيادة الفاعلة خلال الأزمات لا تُقاس بقدرة القائد على السيطرة فقط، بل بمدى قدرته على إدارة المعرفة والمشاعر وتوجيه الجهود الجماعية نحو الهدف المشترك، بما يضمن الحفاظ على الأداء والمرونة المؤسسية.

وفي السياق السعودي، تمثل شركة أرامكو السعودية نموذجًا عالميًا في التعامل مع الأزمات، إذ استطاعت استعادة طاقتها التشغيلية بعد حادثة بقيق-خريص عام 2019 خلال فترة وجيزة، مما أبرز الدور المحوري للقيادة في إدارة الأزمات بفعالية (Saudi Aramco, 2019). وقد أظهرت دراسات عربية حديثة أن القيادة الواعية بالأزمات تُمثل عاملاً رئيسيًا في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق استمرارية العمل (الزهراني، 2023؛ العمري، 2019).

كما تؤكد ISO (2019) على أن إدارة استمرارية الأعمال (BCM) لا يمكن أن تتحقق بمعزل عن القيادة القادرة على اتخاذ القرارات السريعة وتوزيع الموارد بكفاءة. وفي ضوء ذلك، فإن تحليل كفاءات قيادة الأزمات في بيئة بحجم أرامكو يفتح آفاقًا لفهم كيفية تفاعل القيادة مع المخاطر وضمان استمرار العمليات.

انطلاقًا من هذه المعطيات، يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر كفاءات قيادة الأزمات على تحسين الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال، من خلال دراسة حالة واقعية لشركة أرامكو السعودية بوصفها نموذجًا للقيادة الفعالة أثناء الأزمات

1.2. مشكلة الدراسة:

رغم التطور الكبير في مجال إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال، ما زالت العديد من المؤسسات تواجه فجوات في التطبيق العملي بين ما تطرحه النماذج النظرية وما يحدث في الواقع. فنجاح القيادة في الأزمات لا يعتمد فقط على الإجراءات والخطط، بل على كفاءات القائد في التعامل مع المواقف الحرجة بوعي (Riggio, 2023). وتؤكد الدراسات الحديثة أن القائد هو العنصر المحوري في قدرة المؤسسة على الصمود خلال الأزمات، إذ ؛ (Boin et al., 2017) ترتبط جودة الأداء المؤسسي بدرجة نضج القيادة واستعدادها للمواقف المفاجئة (الزهراني، 2023). ومع أن مؤسسات سعودية كبرى مثل شركة أرامكو السعودية قدّمت نماذج ناجحة في إدارة الأزمات، إلا أن الأبحاث التي حلت تلك التجارب من زاوية الكفاءات القيادية ما تزال محدودة (الشمري، 2022).

من هنا، تسعى هذه الدراسة إلى سدّ الفجوة بين النظرية والتطبيق من خلال تحليل أثر كفاءات قيادة الأزمات على تحسين الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال في شركة أرامكو السعودية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري :

ركزت أغلب الدراسات السابقة على إدارة الأزمات من منظور إداري تقليدي أو تشغيلي، دون التعمق في تحليل كفاءات القائد الفردية مثل مهارة اتخاذ القرار، إدارة الضغط، الذكاء العاطفي، والتواصل تحت الأزمات (عبد العظيم، 2020؛ Riggio, 2023).
✚ ندرة النماذج النظرية التي دمجت بين مفهوم قيادة الأزمات واستمرارية الأعمال ضمن إطار واحد يربط الأداء القيادي بالمرونة التنظيمية (De Matteis et al., 2023؛ الحربي، 2020).
✚ غياب الأطر المفاهيمية العربية التي تراعي البيئة الثقافية والتنظيمية السعودية في دراسة القيادة أثناء الأزمات، حيث إن معظم النماذج المستخدمة مأخوذة من بيئات غربية (الفيفي، 2021).
✚ الحاجة إلى بناء نموذج نظري جديد يربط بين الكفاءات القيادية (مثل التواصل، التحليل، والوعي التنظيمي) وبين الأداء المؤسسي أثناء الأزمات بما يتناسب مع بيئة قطاع الطاقة السعودي (العمرى، 2019).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي :

✚ قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت تجربة أرامكو السعودية بوصفها نموذجًا تطبيقيًا في القيادة أثناء الأزمات، رغم وفرة بياناتها الموثقة بعد أزمة بقيق-خريص (Saudi Aramco, 2019؛ الشمري، 2022).

ضعف الربط بين قياس كفاءات القيادة ونتائج الأداء الفعلية للمؤسسات أثناء الأزمات، مثل زمن التعافي، كفاءة القرارات، واستقرار العمليات (Azadegan et al., 2020).
الاعتماد في بعض المؤسسات على مؤشرات ظاهرية للأداء دون قياس القدرات القيادية الجوهرية كإدارة المعرفة، سرعة اتخاذ القرار، وتحفيز الفرق (الزهراني، 2023).
الحاجة إلى تطوير أدوات تقييم عملية يمكن من خلالها قياس أثر القيادة في استمرارية العمل وفق المعايير الدولية (ISO, 2019؛ الحربي، 2020).

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر كفاءات قيادة الأزمات على تحسين الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال في شركة أرامكو السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة :

1.4. تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المتعلق بأدارة الأزمات و القيادة

1.4.1. على المستوى النظري:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسعى إلى توسيع الفهم العلمي لمفهوم قيادة الأزمات وربطه مباشرة بمفهوم الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال، وذلك من خلال تحليل كفاءات القائد أثناء المواقف الحرجة.

تضيف الدراسة بُعدًا معرفيًا جديدًا للأدبيات الإدارية من خلال دمج القيادة كمهارة إنسانية وسلوكية مع إدارة الأزمات كعملية تنظيمية، مما يفتح المجال لبناء نموذج متكامل يفسر العلاقة بين القيادة الفعالة ومرونة المؤسسات.

كما تسهم الدراسة في إثراء الفكر الإداري العربي بنموذج يستند إلى الواقع السعودي، ويعكس خصوصية الثقافة التنظيمية الوطنية، الأمر الذي يعزز فهم العلاقة بين القيادة الواعية، الأداء، والاستدامة في بيئات العمل المحلية.

1.4.2. على المستوى التطبيقي:

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في كونها تقدم منهجًا واقعيًا لتحليل القيادة في الميدان، من خلال التركيز على تجربة شركة أرامكو السعودية كنموذج عملي يُظهر كيف يمكن للكفاءات القيادية أن تضمن استمرارية العمل في أصعب الظروف.

يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تطوير برامج تدريب قيادية متخصصة تُعنى بتنمية مهارات القائد في مواجهة الأزمات، مثل اتخاذ القرار، إدارة المخاطر، التواصل الفعال، وتحفيز فرق العمل.

كما تسهم الدراسة في مساعدة المؤسسات السعودية على تعزيز قدرتها على الصمود المؤسسي من خلال تبني سياسات واستراتيجيات تدعم القيادة المرنة، وتضمن استمرارية الأعمال في ظل التحديات المستقبلية.

وبذلك، تمثل الدراسة حلقة وصل بين النظرية والتطبيق، وتضع أسسًا عملية لتطوير نماذج قيادية قادرة على حماية المؤسسات من الانقطاع وتحقيق الأداء المستدام.

المراجع :

- Azadegan, A., Syed, T. A., Blome, C., & Tajeddini, K. (2020). Supply chain disruptions and business continuity: An empirical assessment. *Decision Sciences*, 51(4), 816–843. <https://doi.org/10.1111/deci.12434>
- Boin, A., 't Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2017). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure* (2nd ed.). Cambridge University Press
- De Matteis, A., Cavallone, M., & Sillitti, A. (2023). Business continuity management and organizational resilience: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 158, 113650. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113650>
- ISO. (2019). ISO 22301:2019 – Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements. International Organization for Standardization
- Riggio, R. E. (2023). *Crisis leadership: How leaders can prepare, respond, and recover in turbulent times*. Routledge
- Saudi Aramco. (2019). Official statement on Abqaiq–Khurais incident recovery. Retrieved from <https://www.aramco.com>

المراجع العربية

- الزهراني، نوف علي. (2023). دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي أثناء الأزمات الصحية (جائحة كوفيد-19 نموذجًا). *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(1)، 89–107.
- الشمري، فهد ناصر. (2022). إدارة الأزمات في الشركات النفطية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.
- العمري، سامي عبد الرحمن. (2019). القيادة المرنة وأثرها في تعزيز جاهزية المؤسسات للأزمات. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، جامعة الملك عبد العزيز، 33(2)، 177–202.
- عبد العظيم، خالد أحمد. (2020). أثر القيادة التحويلية في تعزيز استمرارية الأعمال في ظل الأزمات. *المجلة العربية للإدارة*، 40(2)، 55–78.
- الفيفي، منيرة محمد. (2021). أثر مهارات القائد في مواجهة الأزمات التنظيمية على استدامة الأداء المؤسسي في القطاع النفطي السعودي. رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض

1.5. أسئلة الدراسة

1.6. أهداف الدراسة

1.7. فرضيات الدراسة

1.8. نموذج الدراسة

1.9. منهجية الدراسة

1.10. الدراسة الميدانية

1.11. مخطط المشروع المقترح

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