

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر ادارة الازمات على استمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعوديه stc بمدينة الرياض

حنين عبدالكريم خلف
233000880

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2026

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	10
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	11
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	2
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	15

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعيش المؤسسات المعاصرة في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتطور المستمر، الأمر الذي يجعلها عرضة للعديد من الأزمات والتحديات التي قد تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على قدرتها على تحقيق أهدافها والمحافظة على استمرارية عملياتها التشغيلية. وتتنوع هذه الأزمات بين أزمات تقنية وتنظيمية وأمنية واقتصادية وطبيعية، مما يفرض على المؤسسات ضرورة امتلاك أنظمة إدارية فعالة تمكنها من الاستعداد المسبق للأزمات والتعامل معها بكفاءة عند حدوثها. ويُعد قطاع الاتصالات من أكثر القطاعات حساسية تجاه الأزمات نظرًا لاعتماده الكبير على البنية التحتية التقنية والأنظمة الرقمية والشبكات الإلكترونية التي تتطلب استمرارية العمل بصورة متواصلة دون انقطاع. كما أن أي خلل أو أزمة قد تواجه شركات الاتصالات يمكن أن ينعكس بشكل مباشر على العملاء والأفراد والقطاعات الحكومية والخاصة التي تعتمد على خدمات الاتصالات في إنجاز أعمالها اليومية. ومن هنا برزت مشكلة الدراسة الحالية المتمثلة في البحث عن أثر إدارة الأزمات على استمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، باعتبارها إحدى أكبر شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية.

حظي موضوع إدارة الأزمات باهتمام متزايد من قبل الباحثين والمختصين في مجال الإدارة خلال السنوات الماضية، حيث تناولت العديد من الدراسات العلمية مفهوم إدارة الأزمات وأبعادها المختلفة ودورها في حماية المؤسسات من الآثار السلبية للأزمات. وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن المنظمات التي تمتلك خططًا واضحة لإدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على التكيف مع الظروف الطارئة ومواجهة التحديات والمحافظة على استقرار أعمالها مقارنة بالمنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الخطط. كما أوضحت بعض الدراسات أن نجاح إدارة الأزمات يعتمد على عدة عوامل من أبرزها التخطيط المسبق، وتشكيل فرق متخصصة لإدارة الأزمات، وتوفير نظم اتصال فعالة، وسرعة اتخاذ القرارات المناسبة أثناء الأزمة. كذلك أكدت العديد من البحوث أن إدارة الأزمات تسهم في تعزيز استمرارية الأعمال والخدمات وتقليل الخسائر المادية والمعنوية التي قد تنتج عن الأزمات، خاصة في المؤسسات الخدمية والتقنية التي تعتمد بشكل كبير على استمرارية تقديم خدماتها للعملاء. ومن هذا المنطلق أصبح موضوع إدارة الأزمات أحد الموضوعات المهمة التي تستحق المزيد من الدراسة والبحث في قطاع الاتصالات.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات في مختلف القطاعات، إلا أن هناك عددًا من الفجوات البحثية التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل. فمن الناحية النظرية، يلاحظ وجود محدودية في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين إدارة الأزمات واستمرارية الخدمات داخل قطاع الاتصالات، كما أن العديد من الدراسات ركزت على مفهوم إدارة الأزمات بصورة عامة دون التعمق في تأثيرها على استمرارية الخدمات المقدمة للعملاء. أما من الناحية التطبيقية، فتوجد ندرة نسبية في الدراسات التي أجريت على شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، بالرغم من الدور الحيوي الذي تؤديه الشركة في تقديم خدمات الاتصالات والتقنية على مستوى المملكة. كما أن التطورات التقنية المتسارعة والتحديات المتجددة التي يشهدها قطاع الاتصالات تستدعي إجراء المزيد من الدراسات الميدانية التي تسهم في فهم طبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات واستمرارية الخدمات في هذا القطاع المهم.

وتستهدف هذه الدراسة فئة العاملين والإداريين ومتخذي القرار في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، إضافة إلى الباحثين والمهتمين بمجالات الإدارة وإدارة الأزمات واستمرارية الأعمال. وتتبع أهمية المشكلة من الأهمية الكبيرة التي تمثلها خدمات الاتصالات في حياة الأفراد والمؤسسات، حيث أصبحت خدمات الاتصالات عنصرًا أساسيًا لا يمكن الاستغناء عنه في مختلف الأنشطة الاقتصادية والتعليمية والصحية والاجتماعية. كما أن أي انقطاع أو تعطل في هذه الخدمات قد يؤدي إلى خسائر كبيرة تؤثر على العملاء وعلى كفاءة المؤسسات التي تعتمد على هذه الخدمات في أداء أعمالها. لذلك فإن دراسة العوامل التي تساعد على ضمان استمرارية الخدمات أثناء الأزمات تعد من الموضوعات المهمة التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المختلفة بكفاءة وفعالية.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الأزمات على استمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، وذلك من خلال دراسة واقع تطبيق ممارسات إدارة الأزمات داخل الشركة وتحليل مدى فاعليتها في المحافظة على استمرارية الخدمات خلال فترات الأزمات والطوارئ. كما تسعى الدراسة إلى تحديد مستوى الاهتمام بالتخطيط للأزمات وآليات الاستجابة لها والإجراءات المتبعة للحد من أثارها السلبية، بالإضافة إلى قياس مدى انعكاس تلك الممارسات على استمرارية الخدمات المقدمة للعملاء. وتأمل الدراسة في الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات العلمية والعملية التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات وإجراءات إدارة الأزمات داخل الشركة، بما يعزز من قدرتها على مواجهة الأزمات المستقبلية والمحافظة على استدامة خدماتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية في ظل بيئة العمل المتغيرة والمتسارعة.

1.2. مشكلة الدراسة

تعد الأزمات من الظواهر التي تواجه مختلف المؤسسات في العصر الحديث نتيجة التغيرات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات، وأصبحت تمثل تحديًا حقيقيًا أمام الإدارات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها والمحافظة على استمرارية أعمالها. وتختلف الأزمات في أسبابها وأنواعها وآثارها، فقد تكون أزمات تقنية أو تشغيلية أو أمنية أو اقتصادية، إلا أنها تشترك جميعًا في قدرتها على إحداث اضطرابات تؤثر في أداء المنظمة واستقرارها. وتزداد خطورة الأزمات في المؤسسات الخدمية التي تعتمد على تقديم خدماتها بصورة مستمرة دون انقطاع، حيث إن أي تعطل في تقديم الخدمة قد ينعكس بصورة مباشرة على العملاء ويؤثر في سمعة المؤسسة ومكانتها التنافسية.

ويعد قطاع الاتصالات من أهم القطاعات الخدمية في المملكة العربية السعودية نظرًا لدوره الحيوي في دعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، كما تعتمد العديد من الجهات الحكومية والخاصة والأفراد على خدمات الاتصالات بشكل يومي ومستمر. لذلك فإن تعرض شركات الاتصالات لأي أزمة قد يؤدي إلى آثار سلبية متعددة تشمل تعطل الخدمات وانخفاض مستوى الأداء وتراجع رضا العملاء. ومن هنا برزت أهمية إدارة الأزمات باعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على الاستعداد للأزمات والتعامل معها بكفاءة وتقليل آثارها السلبية وضمان استمرارية الأعمال والخدمات

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات في المؤسسات المختلفة، إلا أن هناك عددًا من الفجوات النظرية التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة والبحث. فقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على مفهوم إدارة الأزمات ومراحلها واستراتيجيات التعامل معها بصورة عامة، بينما لم تحظ العلاقة المباشرة بين إدارة الأزمات واستمرارية الخدمات بالاهتمام الكافي، خاصة في قطاع الاتصالات. كما أن نتائج الدراسات السابقة جاءت متفاوتة فيما يتعلق بدرجة تأثير إدارة الأزمات في تحقيق الاستمرارية التشغيلية للمؤسسات، الأمر الذي يشير إلى الحاجة لإجراء المزيد من الدراسات التي تساهم في توضيح هذه العلاقة بشكل أكثر دقة.

إضافة إلى ذلك، يلاحظ وجود محدودية في الدراسات العربية التي تناولت أثر إدارة الأزمات على استمرارية الخدمات داخل شركات الاتصالات، حيث ركزت أغلب الدراسات على قطاعات أخرى مثل القطاع الصحي أو التعليمي أو الصناعي، مما أوجد فجوة معرفية تتطلب إجراء دراسات متخصصة في قطاع الاتصالات السعودي

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في ندرة الدراسات الميدانية التي تناولت واقع إدارة الأزمات داخل شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، على الرغم من أهمية الشركة ومكانتها الرائدة في قطاع الاتصالات بالمملكة. كما أن التطور التقني السريع وزيادة الاعتماد على الخدمات الرقمية يفرضان على الشركة مواجهة العديد من التحديات والمخاطر التي قد تؤثر في استمرارية خدماتها.

وتبرز الحاجة إلى دراسة مدى جاهزية الشركة للتعامل مع الأزمات المختلفة، والتعرف على الإجراءات والسياسات التي تطبقها لضمان استمرار تقديم خدماتها أثناء الظروف الطارئة. كما أن معرفة مستوى فعالية إدارة الأزمات داخل الشركة يمكن أن يسهم في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين قدرة المؤسسة على مواجهة الأزمات المستقبلية والمحافظة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء

في ضوء ما سبق من عرض لمشكلة الدراسة والفجوات النظرية والتطبيقية المرتبطة بها، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة الأزمات واستمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، وذلك للتعرف على مدى فاعلية ممارسات إدارة الأزمات في المحافظة على استمرارية الخدمات والحد من الآثار السلبية التي قد تنتج عن الأزمات المختلفة. ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر إدارة الأزمات على استمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتمثل في إدارة الأزمات وعلاقتها باستمرارية الخدمات في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض، حيث أصبحت إدارة الأزمات في الوقت الحاضر من الموضوعات الإدارية المهمة التي تحظى باهتمام كبير من قبل المؤسسات المختلفة في ظل التغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجه بيئة الأعمال. كما تبرز أهمية الدراسة من الأهمية الحيوية لقطاع الاتصالات الذي يمثل أحد الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، إذ تعتمد عليه مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة والأفراد في إنجاز أعمالهم وتلبية احتياجاتهم اليومية. وتزداد أهمية هذا القطاع مع التوسع في التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على الخدمات الإلكترونية، الأمر الذي يجعل استمرارية خدمات الاتصالات ضرورة ملحة لا غنى عنها. ومن هنا تأتي أهمية دراسة أثر إدارة الأزمات في المحافظة على استمرارية الخدمات والتعرف على مدى مساهمة الممارسات الإدارية الفعالة في الحد من الآثار السلبية للأزمات وتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الظروف الطارئة بكفاءة وفاعلية

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع إدارة الأزمات واستمرارية الخدمات، وذلك من خلال تقديم إطار معرفي يجمع بين هذين المتغيرين ويدرس طبيعة العلاقة بينهما في قطاع الاتصالات. كما تسعى الدراسة إلى تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بأهمية إدارة الأزمات ودورها في المحافظة على استمرارية الخدمات داخل المؤسسات الخدمية، خاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال.

وتتبع الأهمية النظرية كذلك من مساهمة الدراسة في سد جزء من الفجوة المعرفية الموجودة في الدراسات العربية المتعلقة بقطاع الاتصالات السعودي، حيث إن العديد من الدراسات السابقة تناولت إدارة الأزمات في قطاعات مختلفة دون التركيز بصورة كافية على قطاع الاتصالات. كما توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون والمهتمون في إجراء دراسات مستقبلية تتناول الموضوع نفسه أو موضوعات ذات علاقة به.

كذلك تسهم الدراسة في توضيح المفاهيم المرتبطة بإدارة الأزمات واستمرارية الخدمات، وتقديم عرض علمي لأهم النظريات والنماذج التي تناولت هذه الموضوعات، مما يساعد في بناء قاعدة معرفية يمكن الرجوع إليها عند دراسة المشكلات الإدارية المرتبطة بالأزمات واستمرارية الأعمال. كما يمكن أن تشكل نتائج الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية في مجال الإدارة، خاصة فيما يتعلق بالدراسات التطبيقية في قطاع الاتصالات

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في تطوير ممارسات إدارة الأزمات داخل شركة الاتصالات السعودية (STC)، بما يسهم في تعزيز قدرتها على التعامل مع الأزمات المختلفة وضمان استمرارية الخدمات المقدمة للعملاء. كما تساعد الدراسة الإدارة العليا ومتخذي القرار في التعرف على مستوى فعالية الأنظمة والإجراءات الحالية الخاصة بإدارة الأزمات، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير أو تحسين لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجاهزية.

وتسهم الدراسة كذلك في تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات العملية التي يمكن أن تساعد الشركة في بناء خطط أكثر فاعلية للتعامل مع الأزمات المحتملة، وتعزيز قدرتها على الاستجابة السريعة للظروف الطارئة وتقليل الآثار السلبية الناتجة عنها. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء والمحافظة على رضاهم وثقتهم في الشركة حتى أثناء الأزمات والظروف الاستثنائية.

وتبرز الأهمية التطبيقية أيضاً في دعم جهود الشركة نحو تحقيق الاستدامة التشغيلية واستمرارية الأعمال، من خلال توفير معلومات وبيانات تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بإدارة المخاطر والأزمات. كما يمكن أن تستفيد مؤسسات الاتصالات الأخرى من نتائج الدراسة وتوصياتها عند تطوير سياساتها وإجراءاتها الخاصة بإدارة الأزمات، الأمر الذي يوسع من نطاق الاستفادة العملية للدراسة ولا يقتصر فقط على شركة الاتصالات السعودية.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. 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

- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76.
<https://journals.aom.org/doi/10.5465/AMR.1998.192960>
- Mitroff, I. I. (2005). *Why Some Companies Emerge Stronger and Better from a Crisis*. AMACOM. <https://www.amacombooks.org>
- Shrivastava, P. (2009). *Managing Crises: Responses to Large-Scale Emergencies*. Sage Publications. <https://us.sagepub.com>
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (4th ed.). Sage Publications.
<https://collegepublishing.sagepub.com/products/ongoing-crisis-communication-4-238868>
- Aljuhmani, H. Y., & Emeagwali, O. L. (2017). The roles of strategic planning in organizational crisis management. *International Journal of Business and Management*, 12(5), 176–182.
<https://ccsenet.org/journal/index.php/ijbm>
- Coombs, W. T. (2019). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (5th ed.). Sage Publications.
<https://us.sagepub.com>
- Shahi, G. K., Clausen, S., & Stieglitz, S. (2021). Who shapes crisis communication on Twitter? An analysis of influential German-language accounts during the COVID-19 pandemic. *Social Network Analysis and Mining*, 11(1), 1–16. <https://arxiv.org/abs/2109.05492>

- Coombs, W. T. (2021). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (6th ed.). Sage Publications.
<https://collegepublishing.sagepub.com/products/ongoing-crisis-communication-6-270207>
- Schneider, C. R., Kerr, J. R., Dryhurst, S., & Aston, J. A. D. (2023). Communication of statistics and evidence in times of crisis. *Harvard Data Science Review*. <https://arxiv.org/abs/2304.01789>
- Ruohonen, J., Hjerpe, K., & Kortesoja, K. (2024). Crisis communication in the face of data breaches. *Computers & Security Studies*.
<https://arxiv.org/abs/2406.01744>