

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر مرونة الموارد البشرية في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل
للمناعة المنظمة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العاملة
بمدينة الباحة

إعداد الطالب/

نورة معيض الزهراني

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024



4.....	مقدمة:
7.....	مشكلة الدراسة:
8.....	أهمية الدراسة:
10	أهداف الدراسة:
10	تساؤلات الدراسة:
12	فروض الدراسة:
13	نموذج الدراسة:
15	الدراسات السابقة:
27	المنطلقات النظرية للدراسة:
28	المنهجية وطرق البحث:
29	مصادر جمع البيانات:
29	أدوات الدراسة :
30	حدود الدراسة :
30	المراجع:

مقدمة:

مرونة الموارد البشرية هي القدرة التي تمتلكها المنظمات على تكيف وتطوير قوى العمل لديها بما يتناسب مع متطلبات الأعمال المتغيرة. في ظل بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالتغيير السريع والتحديات المتنامية، أصبحت مرونة الموارد البشرية أمراً حيوياً لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. أحد أهم أبعاد مرونة الموارد البشرية هو القدرة على إدارة التغيير. فالمنظمات المرنة قادرة على التكيف بسرعة مع التحولات التنظيمية والتكنولوجية والتشغيلية التي تواجهها. هذا يتطلب امتلاك الموظفين لمهارات قابلة للتكيف والقابلية للتدريب والتطوير المستمر. كما يتطلب من المنظمة تبني ممارسات إدارية تدعم هذه القدرات وتوفر بيئة عمل تشجع على المرونة والابتكار. (Mansour, 2021).

علاوة على ذلك، تتضمن مرونة الموارد البشرية قدرة المنظمة على تكيف هيكل القوى العاملة لديها بما يتناسب مع تغير احتياجات العمل. ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال استخدام ترتيبات عمل مرنة كالعمل بدوام جزئي أو العمل عن بُعد أو العمل المؤقت. هذا يسمح للمنظمة بالاستجابة بسرعة لتقلبات الطلب والسوق دون التأثير على استقرار القوى العاملة. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب مرونة الموارد البشرية توفير برامج لتطوير المهارات والكفاءات المطلوبة مستقبلاً. فالاستثمار في تدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم يمكن المنظمة من التصدي للتغيرات في المهارات المطلوبة وضمان توافر القوى العاملة المؤهلة اللازمة لتحقيق أهداف الأعمال. (العراكة، 2021).

تتضمن مرونة الموارد البشرية قدرة المنظمة على استقطاب وتطوير قيادات متنوعة قادرة على التكيف والابتكار. فالقيادة المرنة تلعب دوراً محورياً في تمكين المنظمة من التعامل مع تحديات البيئة المتغيرة والاستجابة لها بفعالية. تُعد مرونة الموارد البشرية ركيزة أساسية لنجاح المنظمات في

ظل بيئة الأعمال الحالية المتسمة بالتحول المستمر والتحديات المتنامية. وتتطلب هذه المرونة جهوداً متكاملة في مختلف ممارسات إدارة الموارد البشرية لتطوير قوى عمل قابلة للتكيف والابتكار. (رحال، 2020).

إدارة الأزمات هي مجموعة من الإجراءات والاستراتيجيات التي تهدف إلى التعامل بفعالية مع الحالات الطارئة والتهديدات غير المتوقعة التي قد تؤثر على سير عمل المنظمة أو تهدد استقرارها. وتشمل هذه القدرات تحديد وتحليل المخاطر المحتملة، والتخطيط والاستعداد للتعامل معها، والاستجابة الفورية عند وقوع الأزمة، وإدارة عمليات التعافي والاستقرار في المدى القصير والمتوسط. تبدأ عملية إدارة الأزمات بالتعرف المبكر على المؤشرات والإنذارات المبكرة للأزمات المحتملة. ويتطلب ذلك وجود نظام فعال لرصد البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ووضع آليات واضحة لتحليل البيانات وتقييم المخاطر. ثم يأتي دور التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات، بما في ذلك وضع السيناريوهات المحتملة والخطط البديلة للتصدي لها. (أحمد، 2023).

حال وقوع الأزمة، تصبح سرعة الاستجابة وتنسيق الجهود من أهم القدرات المطلوبة. ويتطلب ذلك وجود فريق إدارة أزمات متخصص ومدرب على الاستجابة الفورية وفق خطط محددة. كما تتطلب هذه المرحلة مهارات القيادة والاتصال الفعال لضمان انسياب المعلومات وتنفيذ الإجراءات بكفاءة. في مرحلة ما بعد الأزمة، تكمن قدرات إدارة الأزمات في إدارة عمليات التعافي والاستقرار. ويشمل ذلك تقييم الأضرار والخسائر، والعمل على استعادة النشاطات الأساسية للمنظمة، وتعزيز قدرات التكيف والمرونة للمواجهة المستقبلية. كما تلعب المراجعة والدروس المستفادة دوراً حيوياً في تطوير وتحسين خطط إدارة الأزمات للمرات القادمة. (Hussein, 2021).

تتطلب إدارة الأزمات مجموعة متكاملة من القدرات التنظيمية والفنية والقيادية. وتعد هذه القدرات ضرورية لضمان استمرارية وقدرة المنظمات على التعامل بنجاح مع التحديات والمخاطر غير المتوقعة في بيئة الأعمال المتغيرة. (مقابلة، 2020).

في ظل بيئة الأعمال المضطربة والمتغيرة بشكل متسارع، أصبحت قدرات إدارة الأزمات إحدى الركائز الأساسية لاستمرارية وازدهار المنظمات. وتلعب مرونة الموارد البشرية دوراً محورياً في تعزيز هذه القدرات. فالقوى العاملة المرنة والقادرة على التكيف السريع مع المتغيرات تُعد أحد أهم الأصول التي تمكن المنظمات من الاستجابة بفعالية لمختلف الأزمات والتحديات. في هذا السياق، أجرت الدراسة التطبيقية على الشركات الخاصة في مدينة الباحة تحليلاً معمقاً لدور مرونة الموارد البشرية في تعزيز قدرات إدارة الأزمات. وقد برز هنا أهمية المنة المنظمة باعتبارها عاملاً معدياً لهذه العلاقة. فالشركات ذات المنة المنظمة المتميزة، أي القدرة على التكيف والتعافي بسرعة من الصدمات والضغوطات، أظهرت قدرات أكبر في التعامل مع الأزمات مقارنة بنظيراتها ذات المنة المنظمة الضعيفة. (قوقزة، 2019).

تحليل النتائج أظهر أن مرونة الموارد البشرية تسهم بشكل إيجابي في تعزيز قدرات إدارة الأزمات من خلال تمكين الموظفين من التكيف السريع مع المتغيرات، وتفعيل آليات التعلم والتحسين المستمر، وتشجيع التعاون والتنسيق عبر مختلف الوحدات والمستويات التنظيمية. ولكن تبين أن هذا الأثر الإيجابي يتعزز بشكل ملحوظ في الشركات ذات المنة المنظمة المرتفعة. فالمنة المنظمة توفر الأرضية الداعمة والمرنة التي تمكن الموارد البشرية من ممارسة قدراتهم بشكل أكثر فعالية في مواجهة الأزمات. ففي ظل المنة المنظمة القوية، يتمتع الموظفون بثقة أكبر في قدرة المنظمة على

التكيف والتعافي، مما ينعكس إيجاباً على مستويات التحفيز والانخراط والتوجه نحو الأداء المتميز حتى في ظل الظروف الصعبة. (Fawzi, 2020).

وبذلك تبرز هذه الدراسة التطبيقية على الشركات الخاصة في مدينة الباحة أهمية التركيز المتوازن على تنمية مرونة الموارد البشرية وتعزيز المنة المنظمة كعناصر حيوية لتحسين قدرات إدارة الأزمات وضمان استدامة نجاح المنظمات في مواجهة التحديات المتزايدة. لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمنة المنظمة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة التي تواجهها المنظمات في بيئة الأعمال الحالية، أصبحت قدرة المنظمات على إدارة الأزمات بفعالية أمراً بالغ الأهمية لضمان استمراريتها واستدامتها. وتلعب مرونة الموارد البشرية دوراً محورياً في تعزيز هذه القدرات. حيث تساعد مرونة الموارد البشرية المنظمات على التكيف بسرعة مع المتغيرات والتحديات التي تواجهها، وتمكنها من استغلال الفرص المتاحة بفعالية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر مرونة الموارد البشرية على قدرات إدارة الأزمات في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة في المملكة العربية السعودية. كما يسعى البحث إلى استكشاف الدور المعدل للمنة المنظمة على العلاقة بين مرونة الموارد البشرية وقدرات إدارة الأزمات.

وتكمن أهمية هذا البحث في تقديم رؤى عملية وإطار نظري متكامل حول كيفية تعزيز قدرات إدارة الأزمات في المنظمات من خلال الاستفادة من مرونة الموارد البشرية والمناعة المنظمة. وتأتي أهمية البحث أيضاً من كونه سيجري على الشركات الخاصة في مدينة الباحة، والتي تُعد إحدى المناطق الحيوية والواعدة في المملكة العربية السعودية. وسيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، واختبار العلاقات والتأثيرات فيما بينها. كما سيتم الاعتماد على أدوات البحث الكمي، مثل الاستبانة، لجمع البيانات اللازمة من عينة ممثلة من الشركات الخاصة في مدينة الباحة.

وتتوقع الدراسة أن تسفر نتائجها عن توفير فهم أعمق لكيفية تحسين قدرات إدارة الأزمات في المنظمات من خلال تنمية مرونة الموارد البشرية والاستفادة من المناعة المنظمة. كما ستقدم توصيات عملية للمديرين والقادة في الشركات الخاصة حول كيفية تطبيق هذه المفاهيم لتعزيز قدرتهم على مواجهة الأزمات والتحديات المستقبلية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة المنظمة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: في ضوء أهمية موضوع المناعة المنظمة وإدارة الأزمات، تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه مرونة الموارد البشرية في تعزيز قدرات الشركات على التكيف مع الأزمات. فعند انتشار أي أزمة أو طارئ، تُعد قدرة الموارد البشرية على التكيف والتأقلم مع

المتغيرات بسرعة أحد العوامل الرئيسية لنجاح الشركة في إدارة هذه الأزمة. فالموظفون المرنون والقادرون على التعامل مع الغموض والتحديات بفاعلية يُشكلون أساس المنة التنظيمية التي تُمكن الشركة من الصمود في وجه التهديدات والاستمرار في تحقيق أهدافها.

كذلك، تُعزز المنة المنظمة قدرة الشركة على استشراف الأزمات المحتملة والاستعداد لها مسبقاً، مما يسهم في خفض الخسائر والأضرار الناجمة عنها. ومن هنا، تبرز أهمية التركيز على تنمية مرونة الموارد البشرية كعامل محوري في بناء قدرات إدارة الأزمات الفعالة في الشركات العاملة بمدينة الباحة. تتجلى أهمية هذه الدراسة أيضاً في سعيها لاستكشاف الدور المعدل للمنة المنظمة في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية وقدرات إدارة الأزمات. فالكشف عن طبيعة هذا الدور المعدل يُمكن الشركات من وضع استراتيجيات وسياسات فعالة لتطوير مرونة الموظفين وتعزيز المنة التنظيمية، وبالتالي تحسين قدرتها على التعامل مع الأزمات بكفاءة عالية.

تكمن أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في تعميق فهم العلاقات الدينامية بين المتغيرات الرئيسية ذات الصلة بإدارة الأزمات، وتوفير رؤى قيمة للشركات العاملة في مدينة الباحة تُمكنها من تطوير قدراتها في هذا المجال الحيوي.

الأهمية العلمية: إن مرونة الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في قدرات إدارة الأزمات لدى الشركات الخاصة في مدينة الباحة بالمملكة العربية السعودية. فالموظفون ذوو المهارات المتنوعة والقادرون على التكيف مع المواقف الطارئة هم أصول ثمينة للشركات في وقت الأزمات. تُعزز المنة المنظمة هذه القدرات على إدارة الأزمات، حيث تمنح الشركات القدرة على التعامل مع الضغوطات والتحديات بمرونة وفعالية. هذه المنة تأتي من خلال عدة عوامل كالقيادة الحكيمة، والثقافة التنظيمية الداعمة، والهياكل التنظيمية المرنة، والاستثمار في تطوير المهارات والكفاءات.

عندما تواجه الشركات في مدينة الباحة أزمات، يكون لمرونة الموارد البشرية وقوة المناعة المنظمة أثر كبير في قدرتها على التصدي للتحديات بفاعلية. فالموظفون المؤهلون والقادرون على التكيف يُمكنون الشركات من التخطيط الاستراتيجي وسرعة الاستجابة وتجاوز الأزمات بنجاح. تُعتبر مرونة الموارد البشرية وقوة المناعة المنظمة ميزة تنافسية حاسمة للشركات الخاصة في مدينة الباحة، تُسهم في تعزيز قدراتها على إدارة الأزمات والحفاظ على استمرارية أعمالها في المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة المنظمة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ دراسة أثر مرونة السلوك على قدرات إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة في الشركات

الخاصة العاملة بمدينة الباحة.

➤ تحليل تأثير مرونة المهارات على قدرات إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة في الشركات

الخاصة العاملة بمدينة الباحة.

➤ تقييم أثر مرونة الممارسات على قدرات إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة في الشركات

الخاصة العاملة بمدينة الباحة.

➤ استكشاف دور المناعة التنظيمية في تخفيف تأثير مرونة الموارد البشرية على قدرات إدارة

الأزمات في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة.

➤ تقديم توصيات عملية للشركات الخاصة بمدينة الباحة لتعزيز مرونة الموارد البشرية

وتحسين قدرات إدارة الأزمات.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك – مرونة المهارات

– مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة التنظيمية دراسة تطبيقية على

الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر مرونة السلوك لمرونة السلوك في قدرات إدارة الأزمات

بأبعادها مجتمعة في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير مرونة المهارات في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها

مجتمعة في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة ؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف يؤثر مرونة الممارسات في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها

مجتمعة في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة ؟

السؤال الرئيسي الثاني : ما هو أثر المناعة التنظيمية في تخفيف أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها

(مرونة السلوك، ومرونة المهارات، ومرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة

في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى (H_01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك، ومرونة المهارات، ومرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة (قدرات الاستجابة، والاتصالات والمعلومات، وتعبئة الموارد، وثقافة التعامل مع الأزمة) في الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

– الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى:

– الفرضية الفرعية الأولى (H_01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة السلوك في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

– الفرضية الفرعية الثانية (H_01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة المهارات في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

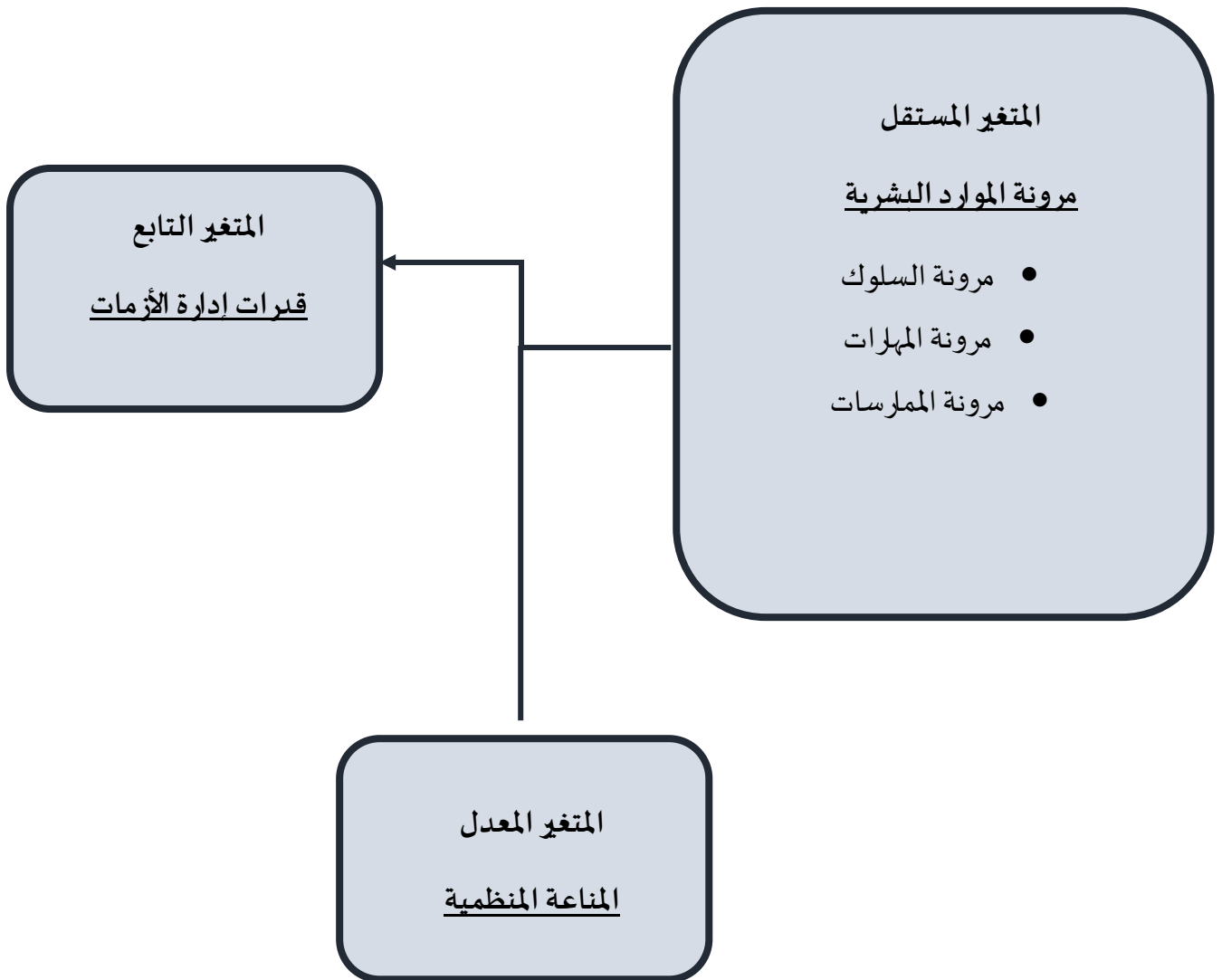
– الفرضية الفرعية الثالثة (H_01-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الممارسات في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

الفرضية الرئيسية الثانية (H_02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناعة التنظيمية في تخفيف أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك، ومرونة المهارات، ومرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة

نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة. ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات).
 - المتغير التابع: قدرات إدارة الأزمات بأبعاده مجمعة.
 - المتغير المعدل: المناعة التنظيمية.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (رحال، 2021) بعنوان:

أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات

الخاصة الأردنية

هدفت الدراسة إلى قياس الدور المعدل للثقة التنظيمية في أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي في الجامعات الخاصة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها اعتمدت المنهج الكمي، إذ تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وأجريت الدراسة على الجامعات الخاصة الأردنية التي تتميز بوجود خمس كليات فأكثر، وتمثلت وحدة المعاينة من مدراء الدوائر الإدارية ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام الإدارية في وعددهم (270) مديراً بأسلوب المسح الشامل، وبلغت الاستبانات التي تم تحليلها (244) استبانة، وما نسبته بلغت (90.4%). توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك، مرونة المهارة، المرونة الوظيفية) في النجاح المنظمي للجامعات الخاصة الأردنية. ووجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للمتغير المعدل الثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية. في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بالاستمرار في تطبيق أبعاد مرونة الموارد البشرية ومحاولة السعي لتحقيق ولاء المديرين ورضاهم للاحتفاظ بهم وإقامة علاقات متينة معهم من خلال تلبية حاجاتهم

وسرعة الاستجابة لها، بالإضافة إلى أهمية الاستمرار بالتعرف على بعد النتائج الرئيسة من خلال تحليل البيئة الخارجية في تصميم مخرجاتها الأكاديمية، والاعتماد على التغذية العكسية التي تركز على قياس الأداء في تحقيق نتائجها.

دراسة (العراكة، 2021) بعنوان:

أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في

المصارف الإسلامية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي وتحليل الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية. وتم قياس التكيف الاستراتيجي من خلال أبعاد: تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي). كما تم قياس مرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد (المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك). وقد شمل مجتمع الدراسة المصارف الإسلامية الأردنية والبالغ عددها (3) مصارف وهي بنك صفوة الإسلامي، البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي. أما عينة الدراسة، تم اختيار جميع العاملين بالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، ومدير دائرة) والبالغ عددهم (146) مستجيباً من كافة المستويات. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود أثر لمرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك على التكيف الاستراتيجي بكافة أبعاده تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي. كما أشارت إلى وجود دور معدل لليقظة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية المختارة. في ضوء ذلك، أوصت الدراسة بتوسيع نطاق البحث ليشمل كافة

البنوك التجارية والأجنبية العاملة في الأردن. كما أوصت بدراسة متغيرات أخرى مثل القدرات الديناميكية للمدراء والتوجه نحو العالمية.

دراسة (العراكرة، 2020) بعنوان:

أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في

المصارف الإسلامية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي وتحليل الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية. وتم قياس التكيف الاستراتيجي من خلال أبعاد: تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي). كما تم قياس مرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد (المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك). وقد شمل مجتمع الدراسة المصارف الإسلامية الأردنية والبالغ عددها (3) مصارف وهي بنك صفوة الإسلامي، البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي. أما عينة الدراسة، تم اختيار جميع العاملين بالمسميات الوظيفية الآتية: (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، ومدير دائرة) والبالغ عددهم (146) مستجيباً من كافة المستويات. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود أثر لمرونة الموارد البشرية من خلال أبعاد المرونة الوظيفية، تطويع المهارة، ومرونة السلوك على التكيف الاستراتيجي بكافة أبعاده تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداؤب الاستراتيجي. كما أشارت إلى وجود دور معدل لليقظة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية المختارة. في ضوء ذلك، أوصت الدراسة بتوسيع نطاق البحث ليشمل كافة البنوك التجارية والأجنبية العاملة في الأردن. كما أوصت بدراسة متغيرات أخرى مثل القدرات الديناميكية للمدراء والتوجه نحو العالمية.

دراسة (رحال، 2020) بعنوان:

أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات

الخاصة الأردنية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي، والتعرف إلى الدور المعدل للثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي في الجامعات الخاصة الأردنية، وتم اعتماد أبعاد المتغير المستقل مرونة الموارد البشرية (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة)، وتمثلت أبعاد المتغير التابع النجاح المنظمي في (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة السلوكيات ذات الصلة). ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها اعتمدت المنهج الكمي، حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة الأردنية التي تتميز بوجود خمس كليات فأكثر، وعددها (١٣)، وتم أخذ عينة الدراسة وحجمها (٨) من هذه الجامعات بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتكونت وحدة المعاينة من مدراء الدوائر الإدارية ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الخاصة الأردنية وعددهم (٢٧٠) وتمت دراستهم بطريقة المسح الشامل، وتم استرداد (٢٥٨) استبانة، وبعد الفحص تم استبعاد (١٤) استبانة، وبلغت الاستبانات التي تم تحليلها (٢٤٤) استبانة؛ وبنسبة بلغت (٩٠.٤%) من الاستبانات الموزعة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعدي مرونة الموارد البشرية (مرونة السلوك،

مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة للجامعات الخاصة الأردنية، أما المرونة الوظيفية فلا يوجد لها أثر ذو دلالة إحصائية في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة التنظيمية كمتغير معدل في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية. في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بالاستمرار في تطبيق أبعاد مرونة الموارد البشرية ومحاولة السعي لتحقيق ولاء العاملين ورضاهم والاحتفاظ بهم وإقامة علاقات متينة معهم من خلال تلبية حاجاتهم وسرعة الاستجابة لها، بالإضافة إلى أهمية الاستمرار بالتعرف إلى بُعد النتائج الرئيسية من خلال تحليل البيئة الخارجية في تصميم مخرجاتها الأكاديمية، والاعتماد على التغذية العكسية التي تركز على قياس الأداء في تحقيق نتائجها.

دراسة (أحمد، 2023) بعنوان:

العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة

الكهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمصر

هدفت الدراسة التعرف إلى التحقق من العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركة كهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء. ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية قدرها (369) مفردة من العاملين بقطاعات شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء الأربعة وهي قطاع شمال وشرق المنصورة بالدقهلية وقطاع كفر الشيخ وقطاع

دمياط وتم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال الاستقصاء. وبلغت نسبة الردود على هذا الاستقصاء من العاملين (93%) ولاختبار صحة فروض الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل الوسط الحسابي ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا وتحليل التباين الأحادي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط والتحليل العاملي التوكيدي وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لمرونة الموارد البشرية بأبعادها الثلاثة وهي (مرونة المهارة ومرونة السلوك ومرونة الممارسات للموارد البشرية) على الأداء الوظيفي باعتباره أحد أهم مكونات الأداء التنظيمي. والذي يحتاج إلى تطوير مستمر من أجل تحسين الأداء العام للمنظمات. وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات على المستوى التطبيقي والأكاديمي.

دراسة (مقابلة، 2020) بعنوان:

أثر القيادة التحويلية على مرونة الموارد البشرية في الكابيتال بنك

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية على مرونة الموارد البشرية في كابيتال بنك. ولقد طبقت هذه الدراسة على عينة كلية من الإداريين في كافة المستويات الإدارية المكونة من (197) موظف وموظفة، وقد أمكن جمع (197) استبانة بنسبة استجابة 100%، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وتمثلت أهم النتائج بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية) في مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة الممارسة، مرونة السلوك، مرونة المهارة) للإدارة في كابيتال بنك. وقد قدمت الدراسة أهم التوصيات التي أشارت إلى ضرورة اهتمام البنوك بالتطورات الإدارية وإنشاء إدارة خاصة لتنمية الموارد البشرية، لتلعب دورها

في تطوير المهارات الإدارية ومرونة الإداريين وزيادة حافزهم نحو تحسين الأداء وحفزهم على التقدم والتطور والتركيز على تطوير القادة التحويليين في البنوك والعناية بتطوير مهاراتهم، بحيث يمكن مساعدتهم في تكوين رؤية واضحة لماهية التغيير، ثم السعي لترجمته ثم تطويره إلى إطار عملي للبرامج التي يمكن تطبيقها في البنوك.

دراسة (قوفزة، 2019) بعنوان:

مرونة البشرية وأثرها في الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في شركات

الاتصالات الأردنية

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى الدور الذي تلعبه مرونة الموارد البشرية في التأثير على الأداء الابتكاري بوجود رأس المال النفسي كمتغير وسيط في شركات الاتصالات الأردنية. تضمن مجال الدراسة الأساسي شركات الاتصالات في الأردن والبالغ عددها ثلاث شركات، وهي: شركة زين (Zain)؛ أورانج (Orange)، وأمنية (Umniah). حيث تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن والبالغ عددهم (340) موظفا. أما عينة الدراسة فهي عينة طبقية عشوائية متناسبة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات في الأردن والبالغ عددهم (259) فردا. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة. وبغرض اختبار فرضياتها استخدم المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى الأسلوب السببي. وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss) وبرنامج (Amos) توصلت الدراسة لعدد من النتائج، كان أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها على الأداء الابتكاري

بأبعاده مجتمعة في شركات الاتصالات الأردنية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية بأبعادهما في رأس المال النفسي بأبعاده مجتمعة في شركات الاتصالات الأردنية، كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال النفسي بأبعاده في الأداء الابتكاري بأبعاده مجتمعة في شركات الاتصالات الأردنية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمرونة الموارد البشرية بأبعادهما مجتمعة في الأداء الابتكاري بأبعاده مجتمعة بوجود رأس المال النفسي في شركات اتصالات الأردنية، كما توصلت الدراسة الحالية إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في الأداء الابتكاري في شركات الاتصالات الأردنية تبعا للفروق في الجنس، المستوى العلمي، العمر، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي. وقد خلص الباحث إلى العديد من التوصيات كان أبرزها: الاستمرار في تطبيق مرونة الموارد البشرية بأبعادهما لما لها من دور في تعزيز الأداء الابتكاري، وتعزيز جوانب رأس المال النفسي في شركات الاتصالات لما لها من دور إيجابي في تعزيز تأثير مرونة الموارد البشرية على الأداء الابتكاري.

دراسة (Hussein, 2021) بعنوان:

The Relationship between Organizational Resilience and Human Resources Practices in the Hotel Industry

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المرونة التنظيمية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في فنادق المنتجعات. حيث أجريت مقابلات شخصية مع أربعة عشر مديرا، وكذلك تم توزيع استمارة استبيان على عينة عشوائية بعدد 300 موظف يعملون في 11 فندقا من فئة الخمس

نجوم في منطقة البحر الأحمر. وقد أظهرت النتائج أن المرونة التنظيمية لها علاقة كبيرة ببرنامج إدارة الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج أن مديري الفنادق يجب أن يحددوا ويؤكدوا على الدور الحاسم للموارد البشرية في دعم استراتيجيات المنشأة. وقد وجد أن أبعاد المرونة التنظيمية مثل الثقافة التنظيمية، والتعلم والمعرفة، والقيادة، والوعي بالموقف، وإدارة المخاطر سوف تقود وظائف الموارد البشرية الفعالة. أشارت الدراسة إلى أن قدرة الفندق على الصمود والنجاح ترجع إلى التخطيط المسبق والتطوير الدائم وتعتمد على دور الموارد البشرية. حيث يرجع ذلك أيضا إلى شعور موظفي الفندق بالأمان في وظائفهم مع تزويدهم بفرص التدريب والتطوير، وكل ذلك سوف يتحقق من خلال السلوكيات التنظيمية الإيجابية التي تدعم الأهداف التنظيمية مثل استراتيجيات المرونة التنظيمية. وبالتالي، يجب أن تأخذ الفنادق في الاعتبار الأدوار المهمة لهذه التركيبات لفهم الممارسات التي تدعم خلق ثقافة المرونة في المؤسسة بشكل أفضل.

دراسة (Ragmon, 2022) بعنوان:

A Combined Approach of Sustainability and Resilience on Tourism:
Capabilities, Managerial Practices and Activities Case of the Tourism
Industry in Saudi Arabia

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز المنهج العلمي الذي يحدد المسار الأمثل للمرونة من خلال مجموعة من العوامل التي تساعد على بقاء واستمرارية قطاع السياحة في المملكة العربية السعودية وتجاوز العقبات التي نتجت عن انتشار فيروس كورونا 19. لذا أعتمد النموذج الذي تم تطويره واختباره على العلاقات المتبادلة والتفاعلات المختلفة بين القدرات والممارسات

الإدارية والأنشطة؛ وذلك لتعريف وقياس تأثيرها المشترك. تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي عبر الاستبانة لجمع البيانات؛ حيث تم جمع 549 استبانة من المنظمات السياحية في مناطق مختلفة من المملكة العربية السعودية، وعلى وجه الخصوص: جدة، الرياض، حائل، حفر الباطن، الباحة. كذلك تم دمج قطاع السياحة الدينية (الموجودة في مكة والمدينة)؛ نظرا لتأثيرها خلال هذه الأزمة وانتشار الوباء. وتم معالجة البيانات التي تم جمعها بناء على نتائج تحليل العامل الموكد (CFA) بوساطة spss 16. كذلك تم إجراء تحليل ديموغرافي وصفي، وتم اختبار النموذج الهيكلي باستخدام AMOS 23. واستنادا إلى النتائج؛ تم رفض فرضيتين تتعلقان بالتأثير الوسيط للقدرات الديناميكية بين المرونة التنظيمية والعوامل الفنية، وكذلك العوامل البيئية. كما أظهرت النتائج أن عامل القدرات الديناميكية هو أهم العوامل المساهمة في تطوير العوامل التنظيمية والفردية، وكذلك تسهيل تبني التكنولوجيا، كما تتوسط العوامل التقنية العلاقة بين العوامل الثلاثة الأخرى والمرونة التنظيمية، وتعزز العلاقة بين المرونة والعوامل البيئية.

دراسة (Fawzi, 2020) بعنوان:

The Mediating Effect of Employees' Resilience on the Relationship between Personality Traits and Organizational Resilience in the Egyptian Travel Agencies

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر السمات الشخصية للعاملين بشركات السياحة المصرية على المرونة التنظيمية لمؤسساتهم وإلى أي مدى تتوسط مرونة العاملين العلاقة بين سماتهم الشخصية والمرونة التنظيمية. ولهذا الغرض تم تصميم استبيان يحتوي على المقاييس المختلفة لمتغيرات الدراسة،

وقد تم جمع البيانات من 342 موظف في وكالات السفر فئة (أ) في القاهرة الكبرى. وقد تم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) عبر برنامج ليزرل إصدار 8 (LISREL 8) لاختبار العلاقات المفترضة في النموذج، وأجريت تحليلات الارتباط كما أجري اختبار التحليل العاملي التوكيدي (CFA) على البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة للتحقق من موثوقية واعتمادية البيانات التي تم الحصول عليها. أشارت النتائج إلى أن مرونة الموظفين مرتبطة بشكل كبير وإيجابي بسماتهم الشخصية كما ترتبط أيضاً بالمرونة التنظيمية. كما أكدت على أن مرونة العاملين بشركات السياحة تتوسط العلاقة بين سماتهم الشخصية والمرونة التنظيمية لشركات السياحة توسط تام. كما اقترحت الدراسة أنه ينبغي على المديرين إدراك تأثير بعض السمات الشخصية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بمرونة العاملين مثل: الانبساط والانفتاح والموافقة والضمير على المرونة التنظيمية في صناعة السياحة.

دراسة (Mansour, 2021) بعنوان:

Integrative Managerial Capabilities: A New Managerial Mechanism to Achieve a Firm Competitive Response

هدفت هذه الدراسة إلى أن الشركات التي يجب أن تعمل في بيئات عمل تنافسية قادرة على الحفاظ على الاستجابات التنافسية بمرور الوقت. ومع ذلك، فإن إجراء مثل هذه الاستجابات يتطلب عادة القدرة الإدارية للشركة على دمج خصائصها باستمرار، مما يضمن مطابقتها جميعاً مع احتياجات السوق المتغيرة. استناداً إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة والقدرات الإدارية الديناميكية، تسهم هذه الورقة في فهمنا من خلال تطوير مفهوم القدرات الإدارية التكاملية، والتي تشير إلى قدرة المديرين على تنظيم قاعدة موارد الشركة من خلال عمليات البحث والاختيار والتهيئة والنشر

لتحقيق واستدامة استجابة تنافسية ثابتة". تم وصف آليات التكامل التي توفر القدرة الإدارية الرئيسية. وفقا للأدبيات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية، ركزت أبحاث الدراسات السابقة المحدودة على جوانب القدرات التكاملية للشركة. في الأدبيات الحالية، هناك نقص ملحوظ في الرؤية الشاملة حول كيفية قيام الشركات فعليا بتنسيق "دمج" الموارد والمبادئ لتحقيق النجاح المستدام في البيئات المعقدة. الطريقة/المنهج: للإجابة على أسئلة البحث، استخدمت الدراسة استراتيجيتين لجمع البيانات: المقابلات النوعية. "مقابلات شبه منظمة"، واستبيان مفتوح، "استبيان عبر الإنترنت". النتائج: العلاقة بين القدرات الإدارية التكاملية والمستويات المختلفة للهيكل النظامي للشركة، على وجه الخصوص، لم يتم شرحها بشكل واضح. يخلص البحث إلى أن عملية التأسيس وثيقة الصلة بأمثلة دراسة الحالة وأنه يمكن رؤية أن الإدارة الوسطى لها تأثير كبير على تغيير الشركة نتيجة تكامل الإدارة العليا والمستوى الأدنى. الأصالة: جادلت هذه الدراسة بأن التكامل الأفضل والأسرع بين الآليات التكاملية الرئيسية الثلاث "البحث والاختيار والتهيئة والنشر" يجب أن يكون بحد ذاته مصدرا محتملا للاستجابة التنافسية المستمرة؛ وعادة ما يحتاج هذا التكامل إلى اجتياز "المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والمنخفضة" من هيكل الإدارة.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر مرونة الموارد البشرية في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد مرونة الموارد البشرية (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) وتأثيرها على قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد قدرات إدارة الأزمات وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد مرونة الموارد البشرية (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة المنظمة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العامله بمدينة الباحة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

النظرية البنائية تقوم على مبدأ أن المعرفة والواقع يُبينان اجتماعياً من خلال تفاعل الأفراد والسياق الاجتماعي والثقافي. في سياق هذا البحث، يمكن تطبيق النظرية البنائية بالتركيز على كيفية بناء الموارد البشرية والمناعة المنظمة للشركات الخاصة في مدينة الباحة لمواجهة الأزمات. أولاً، يمكن استخدام النظرية البنائية لفهم كيف تُبنى مرونة الموارد البشرية داخل هذه الشركات. فالموارد البشرية لا تُعتبر مجرد أصول ثابتة، بل يتم بناؤها من خلال التفاعلات والتوقعات الاجتماعية بين العاملين وإدارات الشركات. فمدى مرونة الموارد البشرية يعكس الطريقة التي يتم بها إدراك هذه الموارد وتشكيلها اجتماعياً.

يمكن توظيف النظرية البنائية لتحليل كيفية بناء المناعة المنظمة في هذه الشركات. فالمناعة المنظمة لا تنشأ في فراغ، بل تتشكل من خلال عمليات البناء الاجتماعي داخل الشركة. فالقيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية تساهم في تكوين هذه المناعة وتعزيزها بما يمكن الشركات من التعامل مع الأزمات. يمكن توضيح كيف تؤثر عمليات البناء الاجتماعي للموارد البشرية والمناعة

المنظمية على قدرات إدارة الأزمات في هذه الشركات. فالطريقة التي يتم بها إدراك وتفسير الأزمات والتعامل معها تتبع من البناء الاجتماعي للمعارف والممارسات داخل الشركات. كما أن المنة المنظمة المبنية اجتماعياً تؤثر بشكل كبير على قدرات الشركات في مواجهة الأزمات.

يمكن صياغة فرضيات البحث وأهدافه وتصميم منهجيته بناءً على المبادئ الأساسية للنظرية البنائية. فهذه النظرية تُعد إطاراً نظرياً مناسباً لفهم الديناميكيات الاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر على مرونة الموارد البشرية ومنة المنظمة وقدرات إدارة الأزمات في الشركات الخاصة بمدينة الباحة.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

– **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة

بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة

المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك - مرونة المهارات - مرونة الممارسات) في قدرات إدارة الأزمات: الدور المعدل للمناعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العاملة بمدينة الباحة.
- **حدود مكانية:** الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أحمد، حسين مصيلحي سيد، المنطاوي، إيمان صلاح، و عامر، إسماعيل عبدالسيد إبراهيم. (2023). العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة الكهرباء شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمصر. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع82 ، 185 – 242.
- رحال، رندة مصلح محمد، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2021). أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع58 ، 209 – 240.
- رحال، رندة مصلح محمد، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (2021). أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العراكزة، رنا إسماعيل خلف، و الزعبي، حسن علي. (2020). أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- العراكزة، رنا إسماعيل خلف، و الزعبي، حسن علي. (2021). أثر مرونة الموارد البشرية في التكيف الاستراتيجي: الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث – سلسلة البحوث الإدارية، مج5، ع1 ، 190 – 213.

- قوقزة، زياد على محمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (2019). مرونة البشرية وأثرها في الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في شركات الاتصالات الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- مقابلة، حمزة نصر يوسف، و برهم، بلال يوسف. (2020). أثر القيادة التحويلية على مرونة الموارد البشرية في الكابيتال بنك (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

- Fawzi, Marwa, and Fahmy, Taqi Mahrous. (2020). The Mediating Effect of Employees' Resilience on the Relationship between Personality Traits and Organizational Resilience in the Egyptian Travel Agencies. Journal of the College of Tourism and Hotels, Volume 4, Issue 1, 116–134.
- Hussein, Faten Muhammad, Nasr, Haitham Abdel Rahman, and Ibrahim, Yasser Ahmed. (2021). The Relationship between Organizational Resilience and Human Resources Practices in the Hotel Industry. Journal of the Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, Vol. 20, No. 2, 152–177.
- Mansour, Hamdan Obaid, Weston, Richard, and Al-Halbousi, Hossam Muhammad Kamel. (2021). Integrated Managerial Capabilities: A New Managerial Mechanism to Achieve a Firm Competitive Response. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 17, No. 54, 462–472.

- Raqmon, Widad Muhammad Qasim. (2022). A Combined Approach of Sustainability and Resilience on Tourism: Capabilities, Managerial Practices and Activities Case of the Tourism Industry in Saudi Arabia. Shaqra University Journal of Humanities and Administrative Sciences, Volume 10, Issue 1, 307–334.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of human resources flexibility on crisis
management capabilities: The modifying role of organizational
resilience, an applied study on private companies operating in
the city of Al–Baha**

Preparation:

Nora Maeed Alzhrani

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024