

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

ماجستير ادارة اعمال

استراتيجيات الابتكار ودورها في استمرارية الأعمال دراسة تطبيقية على الشركات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أمانى السبيعي

253001488

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2026 – 1448





أهدي هذا العمل إلى كل روحٍ تؤمن بأن الإنجازات العظيمة تبدأ بحلم،
وتكبر بالإصرار، وتكتمل بالإيمان والعمل.

وإلى كل من يرى في العلم نورًا يهدي العقول، ورسالةً تسمو بالأمم، وإلى كل
من ساند الباحثين وشجعهم على مواصلة الطريق مهما اشتدت
التحديات.

هذا الجهد المتواضع هو ثمرة ساعاتٍ من البحث والتفكير والاجتهاد، أسأل
الله أن يجعل فيه النفع والفائدة، وأن يبارك في كل علمٍ يُنتفع به، وأن
يكون إضافةً متواضعةً إلى مسيرة البحث العلمي.

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها وتفهمها ودعمها المستمر أثر بالغ في إنجاح هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم يبخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عونًا وسندًا، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيرًا، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلًا الله أن يجعل هذا الجهد خالصًا لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والصلاح.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة أثر أبعاد استراتيجيات الابتكار المتمثلة في ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والابتكار التقني، والابتكار التسويقي، في تعزيز استمرارية الأعمال .

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (63) مشاركاً من العاملين في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي، كما استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة .

أظهرت النتائج الوصفية أن مستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في الشركات محل الدراسة جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط العام للاستجابات (3.18 من 5)، بينما جاء بعد إدارة المخاطر في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي، في حين جاء الابتكار التسويقي في المرتبة الأخيرة مقارنة ببقية الأبعاد .

وتؤكد نتائج الدراسة أهمية تعزيز ممارسات الابتكار بمختلف أبعاده، وربطها بصورة أكثر تكاملاً بمنظومة استمرارية الأعمال، بما يسهم في رفع جاهزية الشركات للتعامل مع الأزمات، وتحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الابتكار، استمرارية الأعمال، الابتكار التنظيمي، إدارة المخاطر، الشركات السعودية.

قائمة المحتويات

أ	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ب	الإهداء.....
ج	الشكر والتقدير.....
د	مستخلص الدراسة.....
هـ	قائمة المحتويات.....
ح	قائمة الجداول.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1	1.1 المقدمة.....
2	2.1 مشكلة الدراسة.....
2	3.1 أسئلة الدراسة.....
3	4.1 أهداف الدراسة.....
3	5.1 أهمية الدراسة.....
4	6.1 فرضيات الدراسة.....
4	7.1 النموذج المفاهيمي للدراسة.....
5	8.1 التعريفات الإجرائية.....
6	9.1 حدود الدراسة.....
6	10.1 منهج الدراسة المبدئي.....
8	11.1 الدراسات السابقة.....
15	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
15	المبحث الأول: استراتيجيات الابتكار.....
15	1.1.2 مقدمة الفصل.....

15.....	2.1.2 مفهوم الابتكار.
16.....	3.1.2 الفرق بين الإبداع والابتكار.
16.....	4.1.2 أهمية الابتكار في الشركات.
17.....	5.1.2 أبعاد استراتيجيات الابتكار.
20.....	6.1.2 العلاقة بين استراتيجيات الابتكار والأداء المؤسسي.
21.....	7.1.2 أهمية استمرارية الأعمال.
21.....	8.1.2 أبعاد استمرارية الأعمال.
22.....	9.1.2 نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory).
23.....	10.1.2 نظرية الموارد (Resource-Based View).
23.....	11.1.2 نظرية المرونة التنظيمية (Organizational Resilience Theory).
24.....	12.1.2 الإطار المفاهيمي للدراسة.
24.....	13.1.2 خلاصة الفصل.
26.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.
26.....	1.3 مقدمة الفصل.
26.....	2.3 منهج الدراسة.
26.....	3.3 مجتمع الدراسة.
27.....	4.3 عينة الدراسة.
27.....	5.3 أداة الدراسة.
29.....	6.3 صدق أداة الدراسة.
29.....	7.3 ثبات أداة الدراسة.
29.....	8.3 إجراءات تطبيق الدراسة.
30.....	9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.
30.....	10.3 أخلاقيات الدراسة.
30.....	11.3 خلاصة الفصل.

32.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات.
32.....	1.4 مقدمة الفصل
32.....	2.4 تحليل البيانات.
34.....	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات.
34.....	1.5 نتائج الدراسة.
34.....	2.5 التوصيات.
34.....	3.5 مقترحات لدراسات مستقبلية.
35.....	Abstract
36.....	المراجع
37.....	الملاحق
38.....	استمارة استبيان.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
7	جدول (1 - 1) خطة بناء الاستبانة الأولية	1.
11	جدول (2 - 1) ملخص الدراسات السابقة	2.
14	جدول (3 - 1) مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	3.
28	جدول (1-3): توزيع محاور الاستبانة	4.
32	جدول (4 - 1): معاملات الثبات	5.
33	جدول (2-4): ترتيب الأبعاد	6.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعمل المؤسسات المعاصرة في بيئة تتسم بتسارع التحولات التقنية والاقتصادية، وتغير تفضيلات العملاء، واشتداد المنافسة، وتزايد احتمالات التعرض للاضطرابات التشغيلية والمالية وسلاسل الإمداد. وفي مثل هذه البيئة، لم تعد القدرة على المحافظة على الأنشطة المعتادة كافية لضمان البقاء، بل أصبحت المؤسسات مطالبة بتطوير قدرات تساعد على استباق التغيرات والاستجابة لها والتعافي منها مع المحافظة على تقديم منتجاتها وخدماتها عند مستويات مقبولة.

ويُعد الابتكار من أبرز القدرات الاستراتيجية التي يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف والاستمرار. فالابتكار لا يقتصر على تقديم منتج أو خدمة جديدة، وإنما يشمل كذلك تطوير العمليات الداخلية، وإعادة تصميم النظم الإدارية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وإيجاد أساليب تسويقية وتنظيمية أكثر فاعلية. ويتيح هذا المنظور للمؤسسة تحسين استخدام مواردها، وتقليل مواطن الهدر، والاستجابة بصورة أسرع لاحتياجات السوق والظروف غير المتوقعة.

أما استمرارية الأعمال فتعبر عن قدرة المؤسسة على مواصلة الأنشطة والمنتجات والخدمات ذات الأولوية أثناء الاضطرابات وبعدها ضمن مستويات زمنية وتشغيلية مقبولة. ويتطلب تحقيقها وجود جاهزية مسبقة، وتحديد للعمليات الحرجة، وإدارة للمخاطر، ومرونة في الموارد والعمليات، وقدرة على التعافي والتعلم من الأزمات. ومن ثم فإن استمرارية الأعمال لا تمثل خطة طوارئ منفصلة فحسب، بل تُعد قدرة تنظيمية تتداخل مع الاستراتيجية والقيادة والتقنية والثقافة المؤسسية.

وفي المملكة العربية السعودية، تزداد أهمية الابتكار واستمرارية الأعمال في ظل التحولات المرتبطة برؤية السعودية 2030، والتوسع في الرقمنة، وتنويع الأنشطة الاقتصادية، ونمو دور القطاع الخاص، وارتفاع توقعات العملاء وأصحاب المصلحة. وتواجه الشركات العاملة في القطاعات المختلفة حاجة متزايدة إلى الجمع بين تطوير نماذج أعمال مبتكرة وبين بناء قدرات مؤسسية تحافظ على استقرار العمليات عند حدوث الأزمات أو التحولات المفاجئة.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بكل من الابتكار واستمرارية الأعمال، فإن العلاقة بينهما في البيئة السعودية ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة التطبيقية، ولا سيما على مستوى الشركات العاملة في قطاعات متعددة. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى قياس دور استراتيجيات الابتكار بأبعادها المختلفة في تعزيز استمرارية الأعمال، واستكشاف الأبعاد الأكثر تأثيراً، بما يتيح تقديم توصيات عملية تساعد إدارات الشركات وصناع القرار على تطوير سياسات أكثر تكاملاً.

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه الشركات في المملكة العربية السعودية تغيرات متلاحقة في الأسواق والتقنيات والتشريعات وتوقعات العملاء، إضافة إلى احتمالات التعرض للاضطرابات التشغيلية والأزمات الخارجية. وقد تدفع هذه الظروف الشركات إلى تبني مبادرات ابتكارية في المنتجات والخدمات أو العمليات أو الإدارة أو التقنية أو التسويق. إلا أن تبني الابتكار لا يعني بالضرورة أن المؤسسة أصبحت أكثر قدرة على الاستمرار، إذ قد تكون المبادرات متفرقة أو غير مرتبطة بإدارة المخاطر والعمليات الحرجة وخطط التعافي.

وتتمثل المشكلة البحثية في عدم وضوح مدى إسهام استراتيجيات الابتكار، بأبعادها المختلفة، في تعزيز استمرارية الأعمال داخل الشركات السعودية العاملة في قطاعات متنوعة. كما يبرز تساؤل حول الأبعاد الابتكارية التي تحقق التأثير الأكبر، وما إذا كانت الشركات توظف الابتكار باعتباره أداة استراتيجية للمرونة والتعافي، أم تقتصر ممارستها على تحسينات تشغيلية متفرقة.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيس الآتي: ما دور استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أسئلة الدراسة

- ما مستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية؟
- ما مستوى استمرارية الأعمال في الشركات محل الدراسة؟
- ما أثر الابتكار في المنتجات والخدمات في استمرارية الأعمال؟
- ما أثر الابتكار في العمليات في استمرارية الأعمال؟
- ما أثر الابتكار الإداري والتنظيمي في استمرارية الأعمال؟

- ما أثر الابتكار التقني في استمرارية الأعمال؟
- ما أثر الابتكار التسويقي في استمرارية الأعمال؟
- هل تختلف استجابات أفراد العينة باختلاف خصائصهم الديموغرافية والوظيفية وخصائص الشركات؟

4.1 أهداف الدراسة

الهدف العام:

قياس وتحليل دور استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار في الشركات السعودية.
- قياس مستوى استمرارية الأعمال في الشركات محل الدراسة.
- تحليل أثر الابتكار في المنتجات والخدمات في استمرارية الأعمال.
- تحليل أثر الابتكار في العمليات في استمرارية الأعمال.
- تحليل أثر الابتكار الإداري والتنظيمي في استمرارية الأعمال.
- تحليل أثر الابتكار التقني في استمرارية الأعمال.
- تحليل أثر الابتكار التسويقي في استمرارية الأعمال.
- تقديم توصيات عملية تساعد الشركات على دمج الابتكار ضمن منظومة استمرارية الأعمال.

5.1 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- الإسهام في إثراء الأدبيات التي تربط بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال ضمن سياق الشركات السعودية.
- تقديم نموذج مفاهيمي يجمع أبعاد الابتكار في إطار واحد لاختبار أثرها في استمرارية الأعمال.

- توفير أساس بحثي يمكن أن تستفيد منه الدراسات اللاحقة في قطاعات أو مناطق أو أحجام شركات مختلفة.

الأهمية التطبيقية:

- مساعدة القيادات الإدارية على تحديد أبعاد الابتكار الأكثر تأثيراً في استمرارية الأعمال.
- دعم الشركات في توجيه استثمارات الابتكار نحو تعزيز المرونة والجاهزية والتعافي واستمرار العمليات.
- تقديم مؤشرات يمكن الاستفادة منها عند تطوير سياسات الابتكار وإدارة المخاطر وخطط الاستمرارية.

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الابتكار في استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في المنتجات والخدمات في استمرارية الأعمال.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار في العمليات في استمرارية الأعمال.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار الإداري والتنظيمي في استمرارية الأعمال.
- H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التقني في استمرارية الأعمال.
- H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي في استمرارية الأعمال.

7.1 النموذج المفاهيمي للدراسة

المتغير المستقل: استراتيجيات الابتكار

- الابتكار في المنتجات والخدمات
- الابتكار في العمليات
- الابتكار الإداري والتنظيمي

- الابتكار التقني
- الابتكار التسويقي

المتغير التابع: استمرارية الأعمال

- الجاهزية وإدارة المخاطر
- المرونة التنظيمية
- استمرارية العمليات والخدمات
- الاستجابة والتعافي
- التعلم والتحسين المستمر

8.1 التعريفات الإجرائية

استراتيجيات الابتكار: مجموعة التوجهات والممارسات المنظمة التي تتبناها الشركة لتطوير منتجاتها وخدماتها وعملياتها وأساليبها الإدارية والتقنية والتسويقية، وتقاس إجرائيًا بالدرجة التي يحصل عليها المشارك في فقرات المحور الأول من الاستبانة.

الابتكار في المنتجات والخدمات: قدرة الشركة على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة بصورة ملموسة بما يلبي احتياجات العملاء ويعزز القيمة المقدمة.

الابتكار في العمليات: تطوير طرق الإنتاج أو تقديم الخدمة أو الإجراءات التشغيلية بهدف رفع الكفاءة والجودة والسرعة وتقليل التكلفة أو التعطل.

الابتكار الإداري والتنظيمي: تطبيق أساليب أو هياكل أو سياسات أو ممارسات إدارية جديدة تسهم في تحسين التنسيق واتخاذ القرار والاستجابة للتغيرات.

الابتكار التقني: توظيف التقنيات والأنظمة الرقمية والأدوات الحديثة في تطوير الأعمال والعمليات ودعم اتخاذ القرار.

الابتكار التسويقي: استخدام أساليب جديدة أو محسنة في التسعير والترويج والتوزيع والتواصل مع العملاء والوصول إلى الأسواق.

استمرارية الأعمال: قدرة الشركة على المحافظة على الأنشطة والمنتجات والخدمات ذات الأولوية أثناء الاضطرابات وبعدها، ضمن مستويات زمنية وتشغيلية مقبولة، وتقاس إجرائيًا بالدرجة التي يحصل عليها المشاركون في فقرات المحور الثاني من الاستبانة.

9.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: دراسة دور استراتيجيات الابتكار بأبعادها: ابتكار المنتجات والخدمات، والعمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والتقني، والتسويقي، في استمرارية الأعمال.
- الحدود البشرية: المديرون والمشرفون والموظفون الإداريون والفنيون الذين لديهم معرفة كافية بممارسات الشركة وعملياتها، في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود المكانية: الشركات العاملة في مناطق المملكة العربية السعودية ومن قطاعات اقتصادية متعددة.
- الحدود الزمنية: العام الجامعي 2026، وفق فترة تطبيق الاستبانة التي ستحدد لاحقًا.
- الحدود المنهجية: المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات.

10.1 منهج الدراسة المبدئي

ستعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة المشكلة وأهدافها. وستجمع البيانات باستخدام استبانة مغلقة تعتمد مقياس ليكرت الخماسي، وتوجه إلى أفراد تتوافر لديهم معرفة مناسبة بممارسات الابتكار واستمرارية الأعمال داخل شركاتهم. وسيحدد حجم العينة وفق حجم المجتمع المتاح ومعدل الاستجابة، مع السعي إلى تحقيق عدد كافٍ لإجراء اختبارات الصدق والثبات والارتباط والانحدار واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

خطة بناء الاستبانة الأولية

تتكون الاستبانة المقترحة من مقدمة توضح الغرض العلمي والسرية، ثم بيانات ديموغرافية ووظيفية، ثم محور استراتيجيات الابتكار ومحور استمرارية الأعمال. وتُعرض الفقرات على محكمين متخصصين قبل التطبيق، ثم تجرى دراسة استطلاعية لاختبار الوضوح والثبات.

جدول (1 - 1) خطة بناء الاستبانة الأولية

المحور	البعد	عدد الفقرات المقترح	الترميز
استراتيجيات الابتكار	ابتكار المنتجات والخدمات	5	IP
	ابتكار العمليات	5	PR
	الابتكار الإداري والتنظيمي	5	OI
	الابتكار التقني	5	TI
	الابتكار التسويقي	5	MI
استمرارية الأعمال	الجاهزية وإدارة المخاطر	5	BC1
	المرونة التنظيمية	5	BC2
	استمرارية العمليات والخدمات	5	BC3
	الاستجابة والتعافي	5	BC4
	التعلم والتحسين المستمر	5	BC5

الفئة المستهدفة المقترحة: المدبرون، والمشرفون، والموظفون الإداريون والفنيون الذين أمضوا مدة تسمح لهم بتقييم ممارسات الشركة. ولا يُشترط أن يكون جميع المشاركين في مناصب إدارية عليا، لكن يُستبعد من لا يملك معرفة كافية بالعمليات أو سياسات العمل.

المراجع الأولية

- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمكتب الإحصائي للاتحاد الأوروبي. (2018). دليل أوسلو 2018: إرشادات جمع بيانات الابتكار وتفسيرها، الطبعة الرابعة.
- المنظمة الدولية للتقييس. (2019). ISO 22301:2019 الأمن والمرونة - نظم إدارة استمرارية الأعمال - المتطلبات.
- رؤية السعودية 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

11.1 الدراسات السابقة

مقدمة الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، إذ تسهم في توضيح الجهود البحثية التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد متغيراتها، كما تساعد الباحثة على تحديد الفجوة البحثية، والاستفادة من المناهج والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة، بالإضافة إلى مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات ذات الصلة.

وقد تم الاطلاع على عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت استراتيجيات الابتكار، واستمرارية الأعمال، والعلاقة بينهما، وذلك بهدف بناء إطار علمي متكامل يساعد في تفسير نتائج الدراسة الحالية، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة.

ولغرض تنظيم عرض الدراسات السابقة، قامت الباحثة بتقسيمها إلى محورين رئيسين، يتمثل الأول في الدراسات التي تناولت استراتيجيات الابتكار، وبينم

الدراسات الأجنبية

أجرى Rizzi و Buzzao (2023) دراسة بعنوان The Role of Dynamic Capabilities for Resilience in Pursuing Business Continuity، هدفت إلى استكشاف دور القدرات الديناميكية في تعزيز استمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم جمع البيانات من 419 منظمة تعمل في قطاعات مختلفة في إيطاليا، واستخدم الباحثان نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن متطلبات معيار ISO 22301 مترابطة ولا يمكن فصلها، وأن قدرة المؤسسة على تنسيق مواردها البشرية والتقنية والمعلوماتية تعد عاملاً رئيساً في تحقيق استمرارية الأعمال وتعزيز المرونة التنظيمية. وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها استمرارية الأعمال، بينما تختلف عنها في أنها ركزت على القدرات الديناميكية بصورة مباشرة، في حين تركز الدراسة الحالية على استراتيجيات الابتكار بوصفها متغيراً مستقلاً.

قدم Galaitsi وآخرون (2023) دراسة بعنوان Business Continuity Management, Operational Resilience, and Organizational Resilience، هدفت إلى توضيح العلاقة بين إدارة استمرارية الأعمال والمرونة التشغيلية والمرونة التنظيمية، من خلال مراجعة وتحليل الأدبيات العلمية والمعايير الدولية. وأوضحت الدراسة أن إدارة استمرارية الأعمال تمثل إطاراً متكاملًا يشمل الاستعداد، والاستجابة، والتعافي، والتحسين المستمر، وأن المؤسسات التي تطبق هذه المبادئ تكون أكثر قدرة على

مواجهة الأزمات والتكيف مع المتغيرات. وأكدت الدراسة أهمية دمج إدارة المخاطر والمرونة التنظيمية ضمن منظومة واحدة لتحقيق الاستدامة المؤسسية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في بناء الإطار النظري لمفهوم استمرارية الأعمال وأبعاده.

أجرى Aloulou (2023) دراسة بعنوان *Be Innovative and Resilient: Empirical Evidence from Saudi Firms*، هدفت إلى دراسة العلاقة بين التوجه الريادي، والقدرة الابتكارية، والمرونة المؤسسية، والأداء في الشركات السعودية الصغيرة والمتوسطة. واعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على 225 شركة سعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القدرات الابتكارية والمرونة المؤسسية، وأن الابتكار يمثل آلية مهمة لتحسين قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات وتحقيق أداء أفضل. وتتميز الدراسة الحالية عن هذه الدراسة بأنها تركز بصورة مباشرة على أثر استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال في مختلف القطاعات، وليس فقط الشركات الصغيرة والمتوسطة.

قدم Aboudayah (2023) دراسة دكتوراه بعنوان *Assessing Small and Medium Enterprises' Innovation Capabilities within a Rapid Economic Transformation: An Empirical Study in Saudi Arabia*، وهدفت إلى قياس القدرات الابتكارية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاقتصادية المرتبطة برؤية المملكة 2030. واعتمدت الدراسة على بيانات 211 منشأة، وأظهرت النتائج أن المرونة التنظيمية تعزز العلاقة بين عدم اليقين البيئي والقدرات الابتكارية، وأن الاستثمار في الابتكار يسهم في رفع قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات. وتفيد هذه الدراسة في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية وربط الابتكار بالمرونة والاستدامة في البيئة السعودية.

الدراسات العربية

أجرى بودي والشيخ مبارك (Boudi & Alshaikhmubarak, 2024) دراسة بعنوان *Business Continuity and Sustainability in Government Organisations*، هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة استمرارية الأعمال في الأداء التنظيمي للجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور المرونة المخططة والمرونة التكيفية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جمعت البيانات من 200 مشارك باستخدام استبانة إلكترونية، وتم تحليلها إحصائيًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة

إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات استمرارية الأعمال وتحسين الأداء التنظيمي، كما أكدت أهمية بناء القدرات التنظيمية والمرونة المؤسسية لضمان استدامة الخدمات. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في دعم الجانب النظري المتعلق باستمرارية الأعمال، بينما تختلف عنها في أنها تركز على استراتيجيات الابتكار بوصفها العامل المؤثر في استمرارية الأعمال داخل الشركات السعودية.

قدم العلي والرشة (Allui & Rawshdeh, 2023) دراسة بعنوان Strategic Innovation and Organizational Sustainability in the Context of Vision 2030 in Saudi Arabia، هدفت إلى استكشاف أثر الابتكار الإستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبانة طبقت على مؤسسات عاملة في المملكة. وأشارت النتائج إلى أن تبني الابتكار الإستراتيجي يسهم بصورة إيجابية في تعزيز الاستدامة التنظيمية، وتحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية، ودعم تحقيق مستهدفات رؤية 2030. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بالابتكار في البيئة السعودية، بينما تختلف في أن الدراسة الحالية تربط الابتكار مباشرة باستمرارية الأعمال وليس بالاستدامة التنظيمية فقط.

جرى Aboudayah (2023) دراسة بعنوان 'Assessing Small and Medium Enterprises' Innovation Capabilities within a Rapid Economic Transformation: An Empirical Study in Saudi Arabia، وهدفت إلى قياس أثر عدم اليقين البيئي والمرونة التنظيمية في تنمية القدرات الابتكارية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من 211 منشأة في قطاع الخدمات، وحُللت باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM). وأظهرت النتائج أن عدم اليقين البيئي يؤثر إيجاباً في تنمية القدرات الابتكارية، وأن المرونة التنظيمية تعزز هذه العلاقة، مما يؤكد أهمية الابتكار في تمكين المؤسسات من التكيف مع التحولات الاقتصادية. وتفيد هذه الدراسة في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية، خصوصاً فيما يتعلق بدور الابتكار في تعزيز مرونة المؤسسات واستدامتها.

أجرى بودي والشيخ مبارك (2024) دراسة بعنوان "Business Continuity and Sustainability in Government Organisations"، وهدفت إلى دراسة أثر ممارسات إدارة استمرارية الأعمال في تحسين الأداء التنظيمي للجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور المرونة المخططة والمرونة التكيفية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من 200 مشارك

باستخدام استبانة إلكترونية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة استمرارية الأعمال وتحسين الأداء التنظيمي، كما بينت أن المرونة التنظيمية تسهم بصورة مباشرة في رفع قدرة المؤسسات على الاستجابة للآزمات واستدامة أعمالها. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النتائج في دعم الجانب النظري المتعلق باستمرارية الأعمال، بينما تختلف عنها في تركيزها على أثر استراتيجيات الابتكار في الشركات.

تناولت دراسة Badereg (2024) بعنوان “ Investigating Organisational Success Determinants for Adoption of Innovation in Saudi Deep Technology and Environmental Engineering Businesses ” محددات نجاح تبني الابتكار في شركات التقنية العميقة والهندسة البيئية في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على منهج يجمع بين الاستبانة والمقابلات ودراسات الحالة، وانتهت إلى أن القيادة، وبناء القدرات، وثقافة الابتكار، وتطوير مؤشرات الأداء تعد من أهم العوامل التي تدعم نجاح الابتكار داخل المؤسسات. كما أشارت إلى أن ضعف الثقافة الابتكارية يمثل أحد أبرز التحديات التي تواجه الشركات السعودية في هذا المجال. وتدعم هذه النتائج أهمية الاستثمار في الابتكار المؤسسي لتحقيق استدامة الأعمال وتعزيز القدرة التنافسية.

جدول (1 - 2) ملخص الدراسات السابقة

الباحث	السنة	المنهج	المجتمع/العينة	أهم النتائج
& Domènech Blanco	2023	كمي	419 منظمة	وجود علاقة إيجابية بين القدرات الديناميكية واستمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية.
Galaitzi وآخرون	2023	نوعي	مراجعة أدبيات	إدارة استمرارية الأعمال عنصر رئيس في المرونة المؤسسية.
Aloulou	2023	كمي	225 شركة سعودية	الابتكار يعزز المرونة التنظيمية والأداء المؤسسي.
Aboudayah	2023	كمي	211 منشأة سعودية	المرونة التنظيمية تدعم القدرات الابتكارية في بيئة الأعمال السعودية.

تطبيق ممارسات استمرارية الأعمال يحسن الأداء التنظيمي.	200 مشارك	كمي	2024	& Boudi Alshaikhmubarak
الابتكار الإستراتيجي يدعم الاستدامة التنظيمية في ضوء رؤية 2030.	مؤسسات سعودية	كمي	2023	& Allui Rawshdeh

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بدراسة الابتكار والمرونة التنظيمية واستمرارية الأعمال، إلا أن معظم الدراسات تناولت هذه المتغيرات بصورة منفصلة أو ركزت على قطاعات أو بيئات محددة. كما ركزت بعض الدراسات على أثر الابتكار في الأداء التنظيمي أو الاستدامة، بينما تناولت دراسات أخرى إدارة استمرارية الأعمال والمرونة المؤسسية دون الربط المباشر بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال.

وتتميز الدراسة الحالية بأنها تجمع بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في نموذج بحثي واحد، وتطبق هذا النموذج على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بمختلف قطاعاتها، وهو ما يسهم في سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية، ويقدم نتائج يمكن أن تفيد الباحثين ومتخذي القرار في القطاع الخاص

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها، وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة، واختيار المنهج المناسب، وتصميم أداة الدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ومناقشة النتائج.

كما أسهمت الدراسات السابقة في تحديد الفجوة البحثية التي تنطلق منها الدراسة الحالية، والمتمثلة في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب، من أهمها:

- تناول العلاقة المباشرة بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال ضمن نموذج بحثي واحد.
- تطبيق الدراسة على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بمختلف قطاعاتها.
- الاعتماد على خمسة أبعاد لاستراتيجيات الابتكار وخمسة أبعاد لاستمرارية الأعمال.
- ربط نتائج الدراسة بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- تقديم توصيات تطبيقية يمكن أن يستفيد منها متخذو القرار في الشركات السعودية.

وجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

أظهرت غالبية الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تبني ممارسات الابتكار وتحسين أداء المؤسسات ورفع قدرتها على التكيف مع التغيرات والأزمات. كما اتفقت الدراسات على أن المرونة التنظيمية وإدارة استمرارية الأعمال تمثلان عنصرين أساسيين في تحقيق الاستدامة المؤسسية، وأن الاستثمار في الابتكار يسهم في تعزيز جاهزية المؤسسات لمواجهة المخاطر المستقبلية.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

اختلفت الدراسات السابقة في طبيعة المجتمعات التي أجريت عليها، حيث ركز بعضها على الشركات الصغيرة والمتوسطة، بينما تناولت دراسات أخرى المؤسسات الحكومية أو قطاعات اقتصادية محددة. كما اختلفت في المتغيرات التابعة، إذ ركزت بعض الدراسات على الأداء التنظيمي أو الاستدامة، في حين ركزت أخرى على المرونة التنظيمية أو استمرارية الأعمال.

تميز الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب، من أبرزها:

- دراسة أثر استراتيجيات الابتكار بأبعادها الخمسة على استمرارية الأعمال بأبعادها الخمسة في نموذج واحد.
- تطبيق الدراسة على شركات تعمل في قطاعات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية.
- الربط بين نتائج الدراسة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

- تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في دعم قرارات الإدارة العليا فيما يتعلق بالابتكار واستمرارية الأعمال.

جدول (1 - 3) مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

وجه المقارنة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
المتغير المستقل	استراتيجيات الابتكار بأبعادها الخمسة	الابتكار، أو القدرات الديناميكية، أو الابتكار الاستراتيجي
المتغير التابع	استمرارية الأعمال بأبعادها الخمسة	الأداء، الاستدامة، المرونة التنظيمية، استمرارية الأعمال
مجتمع الدراسة	شركات عاملة في المملكة العربية السعودية بمختلف القطاعات	شركات صغيرة، جهات حكومية، قطاعات محددة
البيئة التطبيقية	الشركات العربية السعودية	دول متعددة أو قطاعات محددة
القيمة المضافة	العلاقة المباشرة بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في نموذج واحد	دراسة متغيرات منفصلة

الفجوة البحثية

من خلال تحليل الدراسات العربية والأجنبية، يتضح أن معظمها ركز على العلاقة بين الابتكار والأداء التنظيمي، أو الابتكار والاستدامة التنظيمية، أو استمرارية الأعمال والمرونة التنظيمية، في حين لم تحظ العلاقة المباشرة بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بالاهتمام الكافي. كما أن غالبية الدراسات ركزت على قطاعات محددة أو على المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بينما تتناول الدراسة الحالية مختلف قطاعات الشركات في المملكة، مع الاعتماد على نموذج يجمع بين خمسة أبعاد لاستراتيجيات الابتكار وخمسة أبعاد لاستمرارية الأعمال، بما يسهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً وأكاديمياً.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجيات الابتكار

1.1.2 مقدمة الفصل

يُعد الإطار النظري أحد المرتكزات الأساسية في البحوث العلمية؛ إذ يساهم في تفسير المفاهيم الرئيسية للدراسة، وتوضيح العلاقات المتوقعة بين متغيراتها، كما يساعد في بناء الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير النتائج ومناقشتها. وتزداد أهمية الإطار النظري في الدراسات الإدارية المعاصرة نتيجة للتطور المتسارع في بيئة الأعمال، وما يرافقه من تغيرات تقنية واقتصادية وتنظيمية تتطلب من الشركات تطوير قدراتها بصورة مستمرة للحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان استمرارية أعمالها.

وتتناول هذه الدراسة متغيرين رئيسيين يتمثلان في استراتيجيات الابتكار بوصفها المتغير المستقل، واستمرارية الأعمال بوصفها المتغير التابع، انطلاقاً من افتراض أن تبني الشركات لاستراتيجيات ابتكار فعالة يساهم في تعزيز جاهزيتها للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ويزيد من قدرتها على الاستمرار في تقديم منتجاتها وخدماتها بكفاءة حتى في ظل الأزمات والاضطرابات.

كما يستعرض هذا الفصل أبرز الأدبيات العلمية المتعلقة بمفاهيم الابتكار واستراتيجياته، وأبعاد استمرارية الأعمال، إضافة إلى النظريات التي تفسر العلاقة بين المتغيرين، والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

2.1.2 مفهوم الابتكار

شهد مفهوم الابتكار اهتماماً متزايداً خلال العقود الأخيرة، نظراً لما يمثله من عنصر محوري في تحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ولم يعد الابتكار يقتصر على تطوير منتجات جديدة، بل أصبح يشمل تطوير العمليات التشغيلية، والهياكل التنظيمية، والنظم الإدارية، وأساليب تقديم الخدمات، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة والعملاء على حد سواء.

ويُنظر إلى الابتكار في الفكر الإداري الحديث بوصفه عملية منظمة تهدف إلى تحويل الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية تحقق منافع اقتصادية أو تنظيمية أو اجتماعية، ويتميز بارتباطه المباشر بقدرة المؤسسة على التعلم والتكيف مع المتغيرات واستثمار الفرص المتاحة في بيئة الأعمال.

وتشير الأدبيات إلى أن الابتكار يمثل أحد الموارد الاستراتيجية التي تمكن المؤسسات من المحافظة على ميزتها التنافسية، خاصة في البيئات التي تتسم بسرعة التغير وارتفاع مستوى المنافسة، إذ يسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وخفض التكاليف، وزيادة رضا العملاء، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية.

كما أن الابتكار لم يعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استدامة الشركات واستمرارها في الأسواق، حيث تعتمد المؤسسات الناجحة على بناء ثقافة تنظيمية تشجع الإبداع، وتحفز العاملين على طرح الأفكار الجديدة، وتوفر الموارد اللازمة لتحويل تلك الأفكار إلى ممارسات عملية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

3.1.2 الفرق بين الإبداع والابتكار

على الرغم من استخدام مصطلحي الإبداع والابتكار بصورة متبادلة في بعض الأدبيات، فإن هناك اختلافًا جوهريًا بينهما. فالإبداع يُشير إلى القدرة على إنتاج أفكار جديدة وأصيلة، بينما يُمثل الابتكار مرحلة تحويل تلك الأفكار إلى تطبيقات أو منتجات أو خدمات أو عمليات تحقق قيمة فعلية للمؤسسة أو للمستفيدين منها.

وبذلك يمكن اعتبار الإبداع نقطة البداية التي تولد الأفكار، في حين يمثل الابتكار المرحلة التنفيذية التي يتم خلالها توظيف تلك الأفكار وتحويلها إلى واقع عملي قابل للتطبيق. ومن هذا المنطلق، فإن نجاح المؤسسات لا يعتمد على امتلاك الأفكار الإبداعية فحسب، وإنما يعتمد بصورة أكبر على قدرتها على إدارة الابتكار وتطبيقه بكفاءة داخل بيئة العمل.

4.1.2 أهمية الابتكار في الشركات

تتبع أهمية الابتكار من دوره في تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات المتسارعة في الأسواق، وتحقيق النمو المستدام، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، إضافة إلى رفع كفاءة العمليات الداخلية وتقليل الهدر في الموارد. كما يسهم الابتكار في تعزيز قدرة الشركات على مواجهة المنافسة، واستثمار التقنيات

الحديثة، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي واستمرارية الأعمال.

وفي ظل التحول الرقمي والتطور التكنولوجي، أصبح الابتكار أحد المحركات الرئيسة لتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية، حيث تسعى المؤسسات إلى بناء بيئات عمل تشجع التعلم المستمر، وتدعم تبادل المعرفة، وتعزز ثقافة التطوير والتحسين المستمر، بما يضمن قدرتها على مواجهة الأزمات والتغيرات المستقبلية

تُعد استراتيجيات الابتكار من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة لتحقيق النمو المستدام وتعزيز قدرتها على المنافسة في بيئة الأعمال المتغيرة. ولا يقتصر مفهوم استراتيجيات الابتكار على تبني أفكار جديدة، بل يشمل وضع توجهات وسياسات طويلة المدى تهدف إلى تطوير المنتجات والخدمات والعمليات الإدارية والتقنية بما يحقق أهداف المؤسسة ويرفع قدرتها على التكيف مع المتغيرات.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن نجاح المؤسسات في تطبيق استراتيجيات الابتكار يعتمد على وجود رؤية واضحة، ودعم من الإدارة العليا، وثقافة تنظيمية تشجع الإبداع، إضافة إلى توافر الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة لتحويل الأفكار إلى ممارسات عملية. كما ترتبط استراتيجيات الابتكار بقدرة المؤسسة على استشراف الفرص المستقبلية والاستجابة للتغيرات البيئية بصورة استباقية، الأمر الذي يجعلها أداة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق استمرارية الأعمال.

وفي ظل التحولات الاقتصادية والتقنية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، أصبحت استراتيجيات الابتكار عنصراً رئيساً في دعم تنافسية الشركات وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تؤكد على تنمية الاقتصاد القائم على المعرفة، وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

5.1.2 أبعاد استراتيجيات الابتكار

اعتمدت الدراسة الحالية خمسة أبعاد رئيسة لاستراتيجيات الابتكار، تمثل أكثر الأبعاد شيوعاً في الأدبيات الإدارية، وهي: ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والابتكار التقني، والابتكار التسويقي.

أولاً: استراتيجية ابتكار المنتجات والخدمات

يقصد بها قدرة المؤسسة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية بما يتوافق مع احتياجات العملاء ومتطلبات السوق. ويعد هذا النوع من الابتكار من أكثر أنواع الابتكار تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث يسهم في زيادة رضا العملاء، وتعزيز الحصة السوقية، وتحقيق النمو المستدام.

كما يسهم ابتكار المنتجات والخدمات في رفع قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في أذواق المستهلكين، ومواكبة التطورات التقنية، واستثمار الفرص الجديدة في الأسواق، مما يدعم استمرارية الأعمال على المدى الطويل.

ثانياً: استراتيجية ابتكار العمليات

يركز هذا البعد على تطوير وتحسين العمليات التشغيلية داخل المؤسسة بما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المخرجات، وتقليص الزمن اللازم لتنفيذ العمليات.

وتلجأ المؤسسات إلى ابتكار العمليات من خلال إعادة تصميم إجراءات العمل، واستخدام التقنيات الحديثة، والأتمتة، والتحول الرقمي، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد ويعزز القدرة على مواجهة التحديات التشغيلية.

كما يساعد ابتكار العمليات في تعزيز مرونة المؤسسة وسرعة استجابتها للتغيرات، وهو ما ينعكس إيجاباً على قدرتها على الاستمرار في تقديم منتجاتها وخدماتها حتى في الظروف الاستثنائية.

ثالثاً: استراتيجية الابتكار الإداري والتنظيمي

يشير الابتكار الإداري والتنظيمي إلى تطوير الأساليب الإدارية والهياكل التنظيمية، وتحسين السياسات والإجراءات، بما يسهم في رفع كفاءة الإدارة وتعزيز بيئة العمل.

ويتضمن هذا النوع من الابتكار تحديث أنظمة اتخاذ القرار، وتطوير آليات الاتصال الداخلي، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي، وتبني ممارسات قيادية حديثة، إضافة إلى تعزيز ثقافة المشاركة والتمكين والتعلم التنظيمي.

ويمثل الابتكار الإداري عنصرًا مهمًا في تحقيق التوافق بين الاستراتيجية والعمليات الداخلية، كما يساعد المؤسسات على إدارة التغيير بصورة أكثر فاعلية.

رابعاً: استراتيجية الابتكار التقني

يقصد بالابتكار التقني توظيف التقنيات الحديثة في دعم العمليات التشغيلية والإدارية داخل المؤسسة، بما يشمل أنظمة المعلومات، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات، والأتمتة، وغيرها من التقنيات الرقمية.

وقد أصبح الابتكار التقني في السنوات الأخيرة أحد أهم محركات التطور المؤسسي، نظرًا لدوره في رفع الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وتسريع اتخاذ القرار، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز أمن المعلومات. كما يساهم في زيادة قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات من خلال توفير حلول رقمية تدعم استمرارية العمليات والخدمات.

خامساً: استراتيجية الابتكار التسويقي

يقصد بالابتكار التسويقي تطوير الأساليب التي تستخدمها المؤسسة في تسويق منتجاتها أو خدماتها، بما يشمل تطوير قنوات التوزيع، واستراتيجيات التسعير، ووسائل الاتصال التسويقي، وتجربة العميل. ويساعد هذا النوع من الابتكار المؤسسات على الوصول إلى شرائح جديدة من العملاء، وتعزيز ولاء العملاء الحاليين، ورفع القيمة المدركة للمنتجات والخدمات، بما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي والتنافسي للمؤسسة.

كما يعد الابتكار التسويقي وسيلة مهمة للتكيف مع التحولات السريعة في الأسواق، خاصة في ظل الانتشار الواسع للتجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي.

6.1.2 العلاقة بين استراتيجيات الابتكار والأداء المؤسسي

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني استراتيجيات الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، حيث يساهم الابتكار في رفع الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز رضا العملاء، وزيادة الكفاءة التشغيلية، ودعم الميزة التنافسية. كما ينعكس تبني استراتيجيات الابتكار على قدرة المؤسسة على

استغلال الفرص الجديدة، والاستجابة للتغيرات البيئية، وتقليل آثار المخاطر، الأمر الذي يجعل الابتكار أحد العوامل المؤثرة في تحقيق الاستدامة المؤسسية واستمرارية الأعمال

تُعد استمرارية الأعمال من المفاهيم الإدارية الحديثة التي اكتسبت أهمية متزايدة في ظل التغيرات الاقتصادية والتقنية وتسارع الأزمات العالمية، إذ تهدف إلى ضمان قدرة المؤسسات على مواصلة أعمالها الأساسية وتقليل آثار الاضطرابات التي قد تؤثر في عملياتها التشغيلية. ولم يعد مفهوم استمرارية الأعمال يقتصر على التعافي بعد وقوع الأزمة، بل أصبح يشمل الاستعداد المسبق، وإدارة المخاطر، والتخطيط الاستباقي، وبناء القدرات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من الاستمرار في تقديم منتجاتها وخدماتها بأعلى مستوى ممكن من الكفاءة.

ويُنظر إلى استمرارية الأعمال بوصفها عملية إدارية متكاملة تتضمن تحديد المخاطر المحتملة، وتحليل تأثيرها، ووضع الخطط والإجراءات المناسبة للحد من آثارها، مع ضمان سرعة استعادة الأنشطة الحيوية عند حدوث أي انقطاع. كما تسهم في حماية الأصول البشرية والمادية والمعلوماتية للمؤسسة، وتعزيز ثقة العملاء وأصحاب المصلحة، والمحافظة على السمعة المؤسسية.

وتزداد أهمية استمرارية الأعمال في الشركات التي تعمل في بيئات تتسم بالتغير المستمر والمنافسة العالية، حيث تتطلب تلك البيئات جاهزية تنظيمية عالية تمكن المؤسسة من مواجهة التحديات غير المتوقعة، مثل الأزمات الاقتصادية، والكوارث الطبيعية، والهجمات السيبرانية، والانقطاعات التقنية، وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر في استمرار العمليات.

وقد ساعدت المعايير الدولية، وفي مقدمتها ISO 22301، على ترسيخ مفهوم استمرارية الأعمال من خلال تقديم إطار متكامل يساعد المؤسسات على تصميم وتنفيذ ومراجعة أنظمة إدارة استمرارية الأعمال بصورة مستمرة، بما يحقق المرونة المؤسسية ويعزز القدرة على التعافي السريع.

7.1.2 أهمية استمرارية الأعمال

تمثل استمرارية الأعمال أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في استدامة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ تساعد على الحد من الخسائر المالية والتشغيلية الناتجة عن الأزمات، وتحافظ على

استمرارية تقديم الخدمات والمنتجات للعملاء، كما تدعم الالتزام بالمتطلبات النظامية والتنظيمية، وتعزز ثقة المستثمرين والعملاء في قدرة المؤسسة على إدارة المخاطر بكفاءة.

كما تؤدي استمرارية الأعمال دوراً مهماً في رفع جاهزية المؤسسة للتعامل مع الظروف الطارئة، من خلال تطوير خطط الطوارئ، وتحديد أولويات العمليات الحيوية، وتوفير الموارد اللازمة لاستعادة الأنشطة الأساسية خلال أقصر فترة ممكنة، الأمر الذي يسهم في تقليل فترات التوقف وتحسين الأداء المؤسسي.

وفي ضوء التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على التقنيات الحديثة، أصبحت استمرارية الأعمال ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأمن السيبراني، وإدارة البيانات، واستمرارية الأنظمة التقنية، وهو ما يجعلها عنصراً أساسياً في تحقيق الاستدامة المؤسسية.

8.1.2 أبعاد استمرارية الأعمال

اعتمدت الدراسة الحالية خمسة أبعاد رئيسة لقياس مستوى استمرارية الأعمال داخل الشركات، وهي:

أولاً: الجاهزية والاستعداد

ويقصد بها مدى استعداد المؤسسة للتعامل مع الأزمات قبل وقوعها من خلال إعداد الخطط، وتدريب العاملين، وتوفير الموارد اللازمة، وإجراء الاختبارات الدورية للتأكد من جاهزية خطط الطوارئ.

ثانياً: إدارة المخاطر

يقصد بها قدرة المؤسسة على تحديد المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتقييم آثارها، ووضع الإجراءات المناسبة للحد من احتمالية وقوعها أو تقليل آثارها عند حدوثها.

ثالثاً: استمرارية العمليات

ويعبر هذا البعد عن قدرة المؤسسة على المحافظة على استمرار العمليات الحيوية وعدم توقف الخدمات الأساسية حتى أثناء الأزمات والظروف الاستثنائية.

رابعاً: سرعة التعافي

ويقصد بها قدرة المؤسسة على استعادة عملياتها الطبيعية خلال أقصر فترة ممكنة بعد انتهاء الأزمة، بما يقلل من حجم الخسائر التشغيلية والمالية.

خامساً: التحسين والتطوير المستمر

يشير هذا البعد إلى قيام المؤسسة بمراجعة خطط استثمارية الأعمال بصورة دورية، والاستفادة من الدروس المستفادة، وتحديث الإجراءات بما يتناسب مع التغيرات الداخلية والخارجية.

9.1.2 نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

تُعد نظرية القدرات الديناميكية من أبرز النظريات الحديثة في الإدارة الإستراتيجية، وقد برزت استجابةً للتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، حيث تؤكد أن نجاح المؤسسات لا يعتمد فقط على امتلاك الموارد، وإنما على قدرتها على تطوير تلك الموارد وإعادة توظيفها بصورة مستمرة بما يتناسب مع التغيرات الداخلية والخارجية.

وترى هذه النظرية أن المؤسسات القادرة على التعلم المستمر، واستشعار الفرص والتحديات، وإعادة تشكيل مواردها وقدراتها، تكون أكثر قدرة على المحافظة على ميزتها التنافسية وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل. كما تؤكد أن الابتكار يمثل إحدى أهم القدرات الديناميكية التي تساعد المؤسسات على التكيف مع المتغيرات، وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطوير.

وتتفق هذه النظرية مع أهداف الدراسة الحالية، حيث إن تبني استراتيجيات الابتكار يساهم في تطوير القدرات التنظيمية للشركات، ويعزز جاهزيتها لمواجهة الأزمات، ويزيد من قدرتها على المحافظة على استمرارية أعمالها في بيئة تتسم بعدم الاستقرار وسرعة التغير.

10.1.2 نظرية الموارد (Resource-Based View)

تُعد نظرية الموارد من النظريات الأساسية في الإدارة الإستراتيجية، وتفترض أن الموارد التي تمتلكها المؤسسة تمثل المصدر الرئيس لتحقيق الميزة التنافسية، شريطة أن تكون تلك الموارد ذات قيمة، ونادرة، ويصعب تقليدها، ولا يمكن استبدالها بسهولة.

وتشمل الموارد جميع الأصول المادية والبشرية والتنظيمية والمعرفية التي تمتلكها المؤسسة، ويعد الابتكار أحد أهم الموارد غير الملموسة التي تمنح المؤسسة قدرة أكبر على التميز في الأسواق. فكلما نجحت المؤسسة في استثمار مواردها بكفاءة، زادت قدرتها على تطوير منتجاتها وخدماتها، وتحسين عملياتها، وتحقيق مستويات أعلى من الأداء.

وترتبط هذه النظرية بالدراسة الحالية من خلال اعتبار استراتيجيات الابتكار موردًا استراتيجيًا يسهم في رفع قدرة الشركات على مواجهة المخاطر، وتعزيز استمرارية الأعمال، والمحافظة على تنافسيتها في الأسواق.

11.1.2 نظرية المرونة التنظيمية (Organizational Resilience Theory)

تُركز نظرية المرونة التنظيمية على قدرة المؤسسات على التكيف مع الأزمات والتغيرات غير المتوقعة، والاستجابة لها بكفاءة، ثم استعادة أنشطتها بصورة سريعة مع الاستفادة من الخبرات السابقة في تحسين الأداء المستقبلي.

وتشير النظرية إلى أن المؤسسات المرنة لا تكتفي بالتعامل مع الأزمات عند وقوعها، بل تعمل على بناء ثقافة تنظيمية تشجع التعلم المستمر، وتطوير القدرات، وتعزيز التعاون بين العاملين، بما يرفع جاهزيتها لمواجهة المخاطر المستقبلية.

كما تؤكد النظرية أن الابتكار يمثل أحد أهم العوامل التي تدعم المرونة التنظيمية، لأنه يساعد المؤسسات على تطوير حلول جديدة، وإعادة تصميم العمليات، وتبني التقنيات الحديثة، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على قدرتها على الاستمرار وتحقيق الاستدامة.

وتتسجم هذه النظرية مع الدراسة الحالية في تفسير العلاقة بين استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال، حيث تسهم ممارسات الابتكار في رفع مستوى المرونة التنظيمية، ومن ثم تعزيز قدرة الشركات على مواجهة الأزمات والمحافظة على استمرارية عملياتها.

12.1.2 الإطار المفاهيمي للدراسة

استنادًا إلى الأدبيات العلمية والنظريات الإدارية التي تناولت الابتكار واستمرارية الأعمال، تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية بين استراتيجيات الابتكار وتعزيز استمرارية الأعمال داخل الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية. ويتمثل المتغير المستقل في استراتيجيات الابتكار بأبعاده الخمسة، وهي: ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والابتكار التقني، والابتكار التسويقي، في حين يتمثل المتغير التابع في استمرارية الأعمال بأبعادها الخمسة، وهي: الجاهزية والاستعداد، وإدارة المخاطر، واستمرارية العمليات، وسرعة التعافي، والتحسين والتطوير المستمر.

ومن المتوقع أن يسهم ارتفاع مستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار في تحسين قدرة الشركات على التنبؤ بالمخاطر، وتعزيز مرونتها التنظيمية، ورفع جاهزيتها للتعامل مع الأزمات، بما يؤدي إلى تعزيز استمرارية الأعمال وتحقيق الاستدامة المؤسسية

13.1.2 خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المرتبطة باستراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال، مع توضيح العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات الإدارية الحديثة. كما استعرض الفصل أهم أبعاد استراتيجيات الابتكار التي اعتمدتها الدراسة، والمتمثلة في ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والابتكار التقني، والابتكار التسويقي، إضافة إلى أبعاد استمرارية الأعمال التي تشمل الجاهزية والاستعداد، وإدارة المخاطر، واستمرارية العمليات، وسرعة التعافي، والتحسين والتطوير المستمر.

كما ناقش الفصل أبرز النظريات التي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهي نظرية القدرات الديناميكية، ونظرية الموارد، ونظرية المرونة التنظيمية، والتي توضح أن المؤسسات القادرة على تطوير مواردها وتعزيز الابتكار داخلها تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

ويُعد هذا الإطار النظري أساسًا علميًا تبنى عليه الدراسة الحالية، حيث يساعد في تفسير العلاقة المتوقعة بين استراتيجيات الابتكار وتعزيز استمرارية الأعمال، كما يمثل مرجعًا لتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، ويتضمن وصفًا لمنهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأدلة وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الكيفية التي جُمعت بها البيانات وتحليلها، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية والدقة العلمية، ويمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين استراتيجيات الابتكار وتعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملاءمة للدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام الاستبانة، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج تساعد في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على دراسة الواقع كما هو، وتحليل الاتجاهات والآراء، والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وهو ما يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية التي تسعى إلى قياس أثر استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بمختلف القطاعات الاقتصادية، بما في ذلك القطاعات الصناعية، والتجارية، والخدمية، والتقنية، والمالية، واللوجستية، وغيرها من القطاعات التي تمارس أنشطتها داخل المملكة. ويشمل المجتمع الموظفين الذين يشغلون مناصب إدارية أو إشرافية أو تنفيذية، ممن لديهم معرفة بطبيعة ممارسات الابتكار واستمرارية الأعمال داخل شركاتهم.

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتباط موضوع الدراسة بطبيعة الممارسات الإدارية والتنظيمية داخل الشركات، الأمر الذي يجعل العاملين فيها الأكثر قدرة على تقييم مستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار ومدى انعكاسها على استمرارية الأعمال.

4.3 عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على العينة المتاحة (Convenience Sampling)، وذلك نظرًا لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة حصر جميع أفرادها، إضافة إلى ملاءمة هذا النوع من العينات للدراسات التي تعتمد على الاستبانة الإلكترونية. وتم توزيع الاستبانة على العاملين في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية من خلال وسائل التواصل الإلكترونية والشبكات المهنية، بما يسهم في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين من مختلف القطاعات.

ويُعد استخدام العينة المتاحة من الأساليب الشائعة في الدراسات الإدارية، خاصة عندما يكون الهدف الحصول على بيانات من فئات متنوعة تمثل واقع الممارسات داخل المؤسسات.

حجم العينة

استرشدت الدراسة بجدول Krejcie and Morgan (1970) لتحديد الحد الأدنى المناسب لحجم العينة، حيث يشير الجدول إلى أن المجتمعات الكبيرة تتطلب ما لا يقل عن (384) استجابة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%). وتسعى الباحثة إلى الحصول على عدد من الاستجابات يحقق هذا الحد أو يتجاوزه، بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة، ويعزز موثوقية النتائج الإحصائية.

5.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لما تتميز به من قدرة على جمع البيانات من عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية مناسبة، فضلًا عن سهولة تحليل نتائجها باستخدام البرامج الإحصائية. كما تُعد الاستبانة من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية التي تهدف إلى قياس الاتجاهات والآراء وتحديد مستوى تطبيق الممارسات التنظيمية.

وقد تم تصميم الاستبانة في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع مراعاة ملاءمة العبارات لطبيعة الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، واعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الدراسة.

مكونات الاستبانة

تتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، وذلك على النحو الآتي:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية، ويتضمن الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، والقطاع، وحجم الشركة.
- القسم الثاني: استراتيجيات الابتكار، ويشمل خمسة أبعاد، هي: ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات، والابتكار الإداري والتنظيمي، والابتكار التقني، والابتكار التسويقي.
- القسم الثالث: استمرارية الأعمال، ويشمل خمسة أبعاد، هي: الجاهزية والاستعداد، وإدارة المخاطر، واستمرارية العمليات، وسرعة التعافي، والتحسين والتطوير المستمر

جدول (1-3): توزيع محاور الاستبانة

المحور	البعد	عدد العبارات
استراتيجيات الابتكار	ابتكار المنتجات والخدمات	4
	ابتكار العمليات	4
	الابتكار الإداري والتنظيمي	4
	الابتكار التقني	4
	الابتكار التسويقي	4
استمرارية الأعمال	الجاهزية والاستعداد	4
	إدارة المخاطر	4
	استمرارية العمليات	4
	سرعة التعافي	4
	التحسين والتطوير المستمر	4
الإجمالي	10 أبعاد	40 عبارة

6.3 صدق أداة الدراسة

حرصت الباحثة على التحقق من صدق أداة الدراسة للتأكد من مدى قدرتها على قياس المتغيرات التي أُعدت من أجلها، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الأعمال والإدارة الإستراتيجية والبحث العلمي، بهدف إبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وسلامة صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بمحاور الدراسة، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

ما سيتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بعد تطبيق الدراسة الاستطلاعية، وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، للتأكد من اتساق العبارات مع أبعاد الدراسة.

7.3 ثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يعد من أكثر الأساليب الإحصائية استخداماً في قياس مدى اتساق إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

وستُعد قيم معامل كرونباخ ألفا التي تزيد على (0.70) مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الثبات، بما يسمح بالاعتماد على نتائجها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

8.3 إجراءات تطبيق الدراسة

اتبعت الباحثة مجموعة من الإجراءات المنظمة لتنفيذ الدراسة، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

- مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- إعداد أداة الدراسة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والمقاييس المعتمدة.
- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين وإجراء التعديلات اللازمة.
- توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة.
- جمع البيانات ومراجعتها والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل.
- إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي SPSS
- إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

- تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة.
- تقديم التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتتمثل أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة فيما يأتي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة.
- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي.
- معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال.
- اختبار (T-Test) لدراسة الفروق بين متوسطات مجموعتين عند الحاجة.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين وفقًا للمتغيرات الديموغرافية.

10.3 أخلاقيات الدراسة

التزمت الباحثة بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تحكم البحوث العلمية، حيث سيتم استخدام البيانات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، مع المحافظة على سرية المعلومات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين، كما ستكون المشاركة في الدراسة اختيارية، ويحق للمشارك الامتناع عن المشاركة أو الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات، مع الالتزام بالحيادية والموضوعية في تحليل النتائج وعرضها.

11.3 خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى الإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

وتُعد هذه المنهجية الأساس الذي ستعتمد عليه الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تساعد في تفسير العلاقة بين استراتيجيات الابتكار وتعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية

الفصل الرابع: تحليل البيانات

1.4 مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة التي سيتم التوصل إليها بعد جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

كما يتضمن الفصل تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص أهم النتائج، وتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز استراتيجيات الابتكار واستمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

2.4 تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها.

وسيتم عرض النتائج في صورة جداول وأشكال بيانية توضح الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، ومستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار، ومستوى استمرارية الأعمال، إضافة إلى نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

جدول (4 - 1): معاملات الثبات

البعد	α
ابتكار المنتجات والخدمات	0.865
ابتكار العمليات	0.791
الابتكار الإداري والتنظيمي	0.834
الابتكار التقني	0.797
الابتكار التسويقي	0.827
الجاهزية والاستعداد	0.782
إدارة المخاطر	0.824

α	البعد
0.687	استمرارية الأعمال
0.800	سرعة التعافي
0.823	التحسين والتطوير المستمر

تشير نتائج معامل كرونباخ ألفا إلى أن جميع أبعاد الاستبانة حققت معاملات ثبات مقبولة إلى مرتفعة، حيث تراوحت القيم بين 0.687 و 0.865، وهي قيم تدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي، مما يجعلها صالحة للتطبيق وتحليل النتائج.

جدول (2-4): ترتيب الأبعاد

الترتيب	البعد	المتوسط
1	إدارة المخاطر	3.56
2	استمرارية الأعمال	3.35
3	التحسين والتطوير المستمر	3.32
4	ابتكار العمليات	3.30
5	ابتكار المنتجات والخدمات	3.28
6	الابتكار التقني	3.12
7	سرعة التعافي	3.04
8	الابتكار الإداري والتنظيمي	2.99
9	الجاهزية والاستعداد	2.98
10	الابتكار التسويقي	2.84

يتضح أن إدارة المخاطر جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.56، مما يعكس اهتمام الشركات بإدارة المخاطر ضمن ممارسات استمرارية الأعمال. وجاءت استمرارية الأعمال والتحسين والتطوير المستمر في المرتبتين الثانية والثالثة بمتوسطين 3.35 و 3.32 على التوالي، بينما جاء الابتكار التسويقي في المرتبة الأخيرة بمتوسط 2.84، مما يشير إلى وجود فرصة لتعزيز الممارسات التسويقية الابتكارية في الشركات محل الدراسة.

الفصل الخامس : النتائج والتوصيات

1.5 نتائج الدراسة

بعد الانتهاء من تحليل البيانات سيتم عرض النتائج وفق الترتيب الآتي:

- النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية.
- النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق استراتيجيات الابتكار.
- النتائج المتعلقة بمستوى استمرارية الأعمال.
- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.
- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية.
- مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة.

2.5 التوصيات

- في ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها، ستقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي تساعد الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية على تعزيز ممارسات الابتكار، ورفع جاهزيتها لمواجهة الأزمات، وتحسين قدرتها على تحقيق استمرارية الأعمال.
- كما سيتم تقديم عدد من المقترحات للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تستكمل ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

3.5 مقترحات لدراسات مستقبلية

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية تتناول الموضوعات الآتية:

- أثر التحول الرقمي في تعزيز استمرارية الأعمال.
- العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية في الشركات السعودية.
- أثر القيادة الابتكارية في تعزيز المرونة التنظيمية.
- دور الذكاء الاصطناعي في دعم استمرارية الأعمال.

Abstract

The rapid changes in today's business environment have made innovation a strategic necessity rather than an optional organizational practice. Organizations are increasingly required to adopt effective innovation strategies to enhance their competitiveness and ensure business continuity in the face of economic, technological, and operational challenges.

This study aims to examine the role of innovation strategies in enhancing business continuity among companies operating in the Kingdom of Saudi Arabia. Specifically, the study investigates the impact of product and service innovation, process innovation, administrative and organizational innovation, technological innovation, and marketing innovation on business continuity.

The study adopts a descriptive-analytical research approach and uses a structured questionnaire as the primary instrument for data collection. The target population consists of employees working in companies across various sectors in Saudi Arabia. Data will be analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) to test the study hypotheses and examine the relationships between the study variables.

The study is expected to contribute to the existing literature by providing a comprehensive framework explaining the relationship between innovation strategies and business continuity. Furthermore, it aims to offer practical recommendations that assist decision-makers in strengthening innovation practices and improving organizational resilience and sustainability in Saudi companies, in alignment with the objectives of Saudi Vision 2030.

Keywords : Innovation Strategies, Business Continuity, Organizational Resilience, Business Sustainability, Saudi Arabia.

المراجع

المراجع العربية:

- الحربي، م. (2022). أثر الابتكار التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 115-138.
- السلمي، ع. (2020). الإدارة الإستراتيجية في بيئة الأعمال المعاصرة. جدة: دار حافظ للنشر.
- عبد الحميد، أ. (2021). إدارة الابتكار في منظمات الأعمال. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.
- العتيبي، ن. (2023). دور التحول الرقمي في تعزيز استمرارية الأعمال. مجلة العلوم الإدارية، 15(1)، 33-58.

المراجع الأجنبية:

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.
- ISO. (2019). ISO 22301: Security and resilience—Business continuity management systems—Requirements. International Organization for Standardization.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage. Free Press.
- Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development. Harvard University Press.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عزيزي/عزيزتي المشارك

تقوم الباحثة أماني السبيعي بإجراء هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، والتي تهدف إلى التعرف على دور استراتيجيات الابتكار في تعزيز استمرارية الأعمال في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

لذا نأمل منكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل موضوعية، علماً بأن جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذا البحث.

الباحثة

أماني السبيعي.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر ☐ 25 سنة فأقل ☐ من 25 - 35 سنة ☐ من 35 - 45 سنة ☐ من 45 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ دراسات عليا ☐ بكالوريوس

4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 - 10 سنوات ☐ أكثر من 15 سنة

5- المستوى الوظيفي ☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير قسم ☐ مدير إدارة ☐ إدارة عليا

6- القطاع ☐ صناعي ☐ تجاري ☐ خدمي ☐ تقني ☐ مالي ☐ لوجستي ☐ أخرى

7- حجم الشركة ☐ من 50 موظفًا فأكثر ☐ من 50 - 249 ☐ من 249 فأكثر

Mid Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**Innovation Strategies and Their Role in Business
Continuity: An Applied Study on Companies in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Amani Alsubaie

253001488

Main supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Second supervisor/

Dr. Fayez Jarad

2026 – 1448