

أثر المرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية دراسة تطبيقية على الشركات
الناشئة السعودية
اسم الطالب

سلطان هاجد ضيف الله الحربي

الرقم الجامعي

233001125

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026م

• الوصف الإحصائي للبيانات

تبرز المؤشرات الوصفية العامة لمتغيرات الدراسة تبيناً ملحوظاً في السمات الديموغرافية والخصائص العامة

لأفراد العينة البالغ عددهم مائتين وخمسة وخمسين فردًا ؛ حيث سجل متغير العمر متوسطًا حسابيًا بلغ 3.03 بانحراف معياري قدره 1.456 ، وهو ما يشير إلى تنوع عمري متوازن داخل الشركات الناشئة المستهدفة ويمنح الدراسة عمقًا في استقصاء الآراء من فئات عمرية مختلفة؛ فما يتعلق بالجنس فقد شملت العينة توزيعًا بين الذكور والإناث بمتوسط 1.44 وانحراف معياري 0.497 ، مما يعكس تمثيلًا لكلا الجنسين في بيئة العمل الاستثمارية الحالية؛ وحصلت الدرجة العلمية على متوسط حسابي قيمته 3.39 وانحراف معياري بلغت قيمته 1.293 ، الأمر الذي يترجم امتلاك الكوادر البشرية المستجوبة لمستويات تعليمية متقدمة تؤهلهم لاستيعاب مفاهيم التخطيط الاستراتيجي؛ وبالمثل عند فحص عبارات الاستبيان نجد أن قيم الالتواء والتدبيب جاءت ضمن الحدود المقبولة إحصائيًا لتؤكد اعتدالية التوزيع ، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3.35 كحد أدنى لعبارة تقليل تأثير الأزمات و3.76 كحد أعلى لعبارة المرونة التنظيمية ، ويسهم هذا التناغم الرقمي في إعطاء تصور أولي بأن مجتمع الدراسة يتجه نحو تأييد أهمية تبني الاستجابات المرنة؛ بينما يظهر الانحراف المعياري الذي تراوح حول القيمة 1.4 إلى 1.5 تشتتًا نسبيًا في الآراء ، وربما يعود هذا الاختلاف إلى التباين في أحجام الشركات الناشئة وطبيعة القطاعات التي تعمل بها؛ مما يفتح المجال لتقييم أثر هذه الفروق في الاستجابة للمستجدات الاقتصادية المحيطة بالشركات في المملكة العربية السعودية.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.304	-1.383	.153	-.009	1.456	3.00	.091	3.03	0	255
.304	-1.955	.153	.246	.497	1.00	.031	1.44	0	255
.304	-1.077	.153	-.277	1.293	4.00	.081	3.39	0	255
.304	-.992	.153	-.667	1.442	4.00	.090	3.65	0	255
.304	-1.161	.153	-.554	1.484	4.00	.093	3.54	0	255
.304	-1.207	.153	-.549	1.493	4.00	.094	3.57	0	255
.304	-1.479	.153	-.343	1.589	4.00	.100	3.35	0	255

255	0	3.55	.092	4.00	1.468	-.526	.153	-1.197	.304	تسهم القيادة الإدارية المرنة في تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للأزمات.
255	0	3.47	.093	4.00	1.487	-.402	.153	-1.338	.304	تعتمد الشركة على سيناريوهات بديلة لمواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.
255	0	3.72	.094	4.00	1.508	-.739	.153	-1.020	.304	تسهم المرونة الاستراتيجية في تحسين اتخاذ القرار أثناء الأزمات الاقتصادية.
255	0	3.48	.098	4.00	1.559	-.479	.153	-1.351	.304	تتمكن الشركة من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند حدوث الأزمات.
255	0	3.76	.086	4.00	1.370	-.793	.153	-.715	.304	تسهم المرونة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء الأزمات.
255	0	3.48	.093	4.00	1.492	-.463	.153	-1.290	.304	تساعد المرونة الاستراتيجية في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات الاقتصادية.
255	0	3.60	.097	4.00	1.551	-.632	.153	-1.192	.304	تمتلك الشركة القدرة على تغيير نماذج العمل بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية.
255	0	3.45	.099	4.00	1.581	-.446	.153	-1.418	.304	تسهم الابتكارات الإدارية في تعزيز مرونة الشركة في مواجهة الأزمات.
255	0	3.59	.092	4.00	1.469	-.539	.153	-1.194	.304	تتميز الشركة بسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق أثناء الأزمات الاقتصادية.
255	0	3.47	.095	4.00	1.524	-.453	.153	-1.336	.304	تساعد المرونة الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء خلال فترات الأزمات.
255	0	3.47	.098	4.00	1.559	-.464	.153	-1.377	.304	تسهم المرونة في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الظروف الاقتصادية الصعبة.
255	0	3.43	.100	4.00	1.595	-.436	.153	-1.434	.304	حققت الشركة مستويات أفضل من الاستقرار بفضل تبني المرونة الاستراتيجية.
255	0	3.53	.091	4.00	1.457	-.597	.153	-1.076	.304	تسهم المرونة الاستراتيجية بشكل عام في تحسين قدرة الشركات الناشئة السعودية على مواجهة الأزمات الاقتصادية.

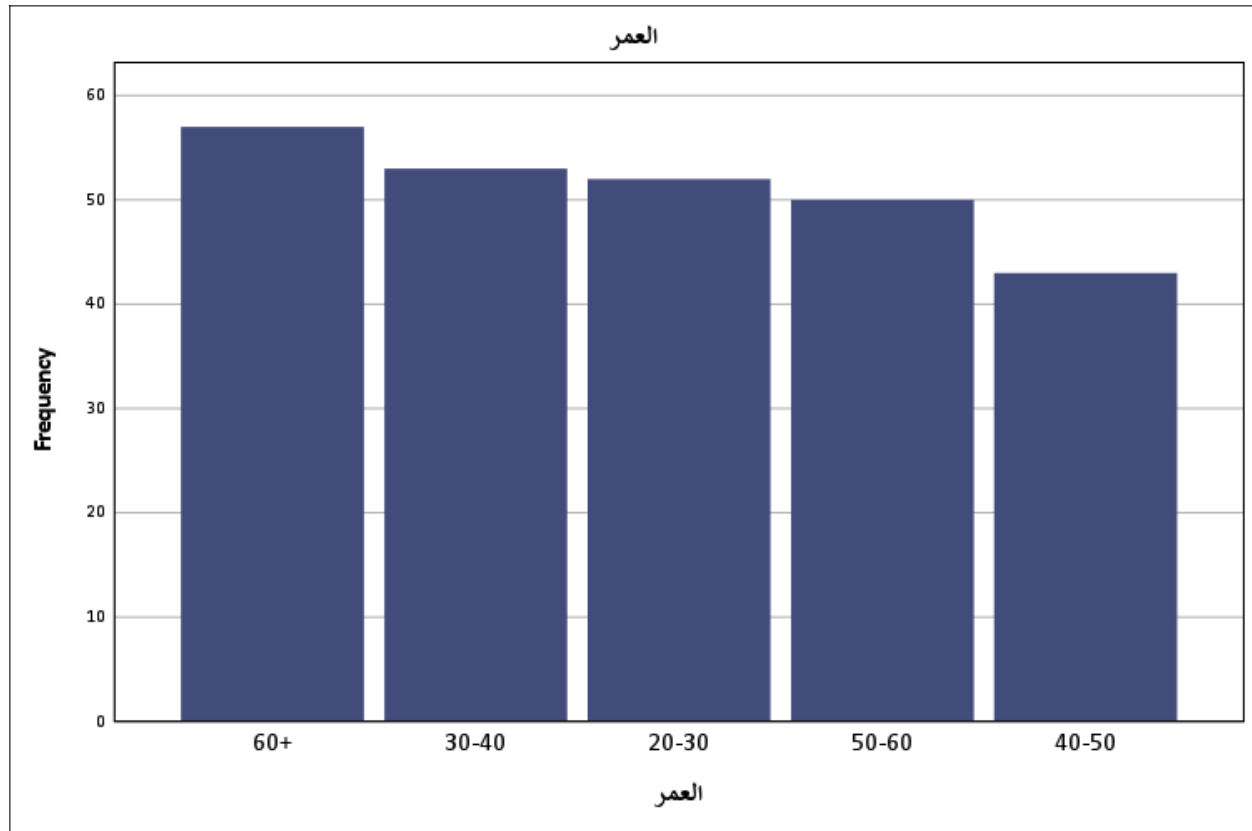
جدول 1 : التحليلات الإحصائية

• عمر المشاركين في التجربة

أظهرت النتائج التفصيلية للتوزيع التكراري لمتغير العمر أن الفئة العمرية التي تتجاوز ستين عامًا جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ سبعة وخمسين فردًا ونسبة مئوية بلغت 22.4% ، تلتها مباشرة الفئة العمرية من ثلاثين إلى أربعين عامًا بتكرار قدره ثلاثة وخمسون فردًا ونسبة 20.8% ؛ ويتقارب هذا التوزيع مع الفئة من عشرين إلى ثلاثين عامًا التي سجلت اثنين وخمسين فردًا بنسبة 20.4% ؛ ثم الفئة من خمسين إلى ستين عامًا بواقع خمسين فردًا ونسبة 19.6% ؛ وحلت الفئة من أربعين إلى خمسين عامًا في المرتبة الأخيرة بتكرار بلغ ثلاثة وأربعين فردًا ونسبة 16.9% من إجمالي حجم العينة. يوضح هذا التوزيع الرقمي توليفة تجمع بين خبرة القيادات المتقدمة في السن وطموح الشباب الفتى داخل قطاع الشركات الناشئة؛ فوجود النسبة الكبيرة للخبرات الطويلة قد يشير إلى اتجاه هذه المنشآت نحو الاعتماد على أصحاب التجارب في الإدارة العليا لمواجهة تقلبات الأسواق؛ وبالمقابل يحتمل أن تسهم الفئات الشابة في دفع عجلة الابتكار والتحول الرقمي السريع؛ وتساعد هذه التعددية الجيلية في إيجاد بيئة عمل متكاملة تجمع بين الحكمة والاستجابة الفورية للمستجدات؛ ومثل هذا التنوع قد يقلل من مخاطر الانفراد بالرأي أثناء إدارة الأزمات ويسهم في توفير بدائل تخطيطية متعددة الأبعاد داخل السوق السعودي.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
22.4	22.4	22.4	57	60+	Valid
43.1	20.8	20.8	53	30-40	
63.5	20.4	20.4	52	20-30	
83.1	19.6	19.6	50	50-60	
100.0	16.9	16.9	43	40-50	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر



شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعمر

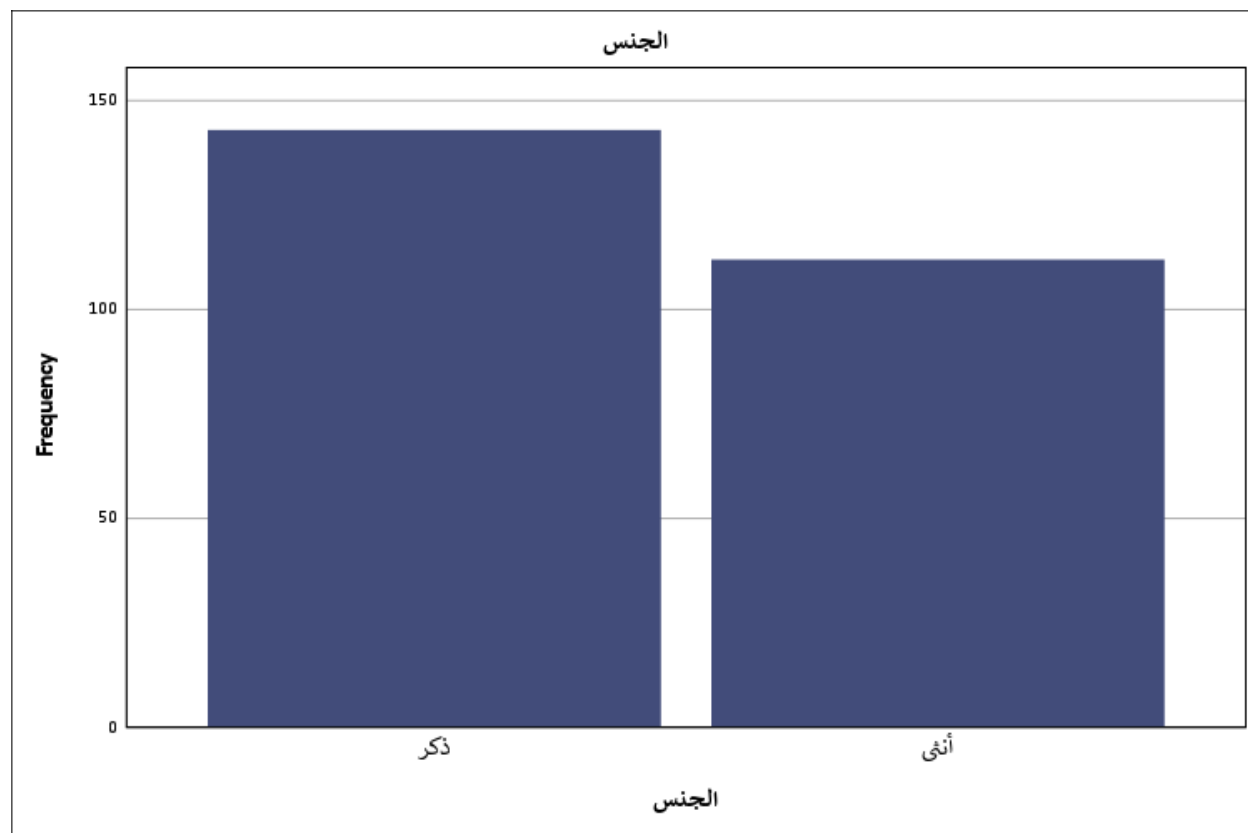
• جنس المشاركين في التجربة

كشف التوزيع التكراري لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس عن هيمنة نسبية لفئة الذكور؛ إذ بلغ تكرارهم مائة وثلاثة وأربعين فرداً بنسبة مئوية بلغت 56.1% من القوام الإجمالي للعينة؛ بينما سجلت فئة الإناث تكراراً قدره مائة واثنان عشر فرداً بنسبة مئوية وصلت إلى 43.9%. تدعم هذه النتيجة واقع المشاركة المتنامية للمرأة السعودية في قطاع ريادة الأعمال وإدارة الشركات الناشئة؛ حيث لم يعد التفاوت بين الجنسين شاسعاً في البيئات التنافسية المعاصرة؛ فتقارب النسب نسبياً يحتمل أن يضيف نوعاً من التوازن في اتخاذ القرارات الاستراتيجية نظراً لاختلاف المهارات القيادية وأساليب التعامل مع الضغوط التشغيلية بين الجنسين؛ وقد ينعكس هذا التمثيل النسائي القوي إيجاباً على مرونة المنشأة من خلال تنويع زوايا الرؤية عند صياغة خطط الطوارئ؛ فوجود بيئة عمل مختلطة تسهم في تبادل الأفكار الابتكارية يعزز من كفاءة الأداء الإداري؛ وربما يفسر هذا التواجد النسائي النشاط التطورات التنظيمية الحديثة التي تشهدها السوق السعودية بدعم من البرامج التمكينية الوطنية المتعددة.

الجنس				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

56.1	56.1	56.1	143	ذكر	Valid
100.0	43.9	43.9	112	أنثى	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 3 : التحليل الإحصائي للجنس



شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس

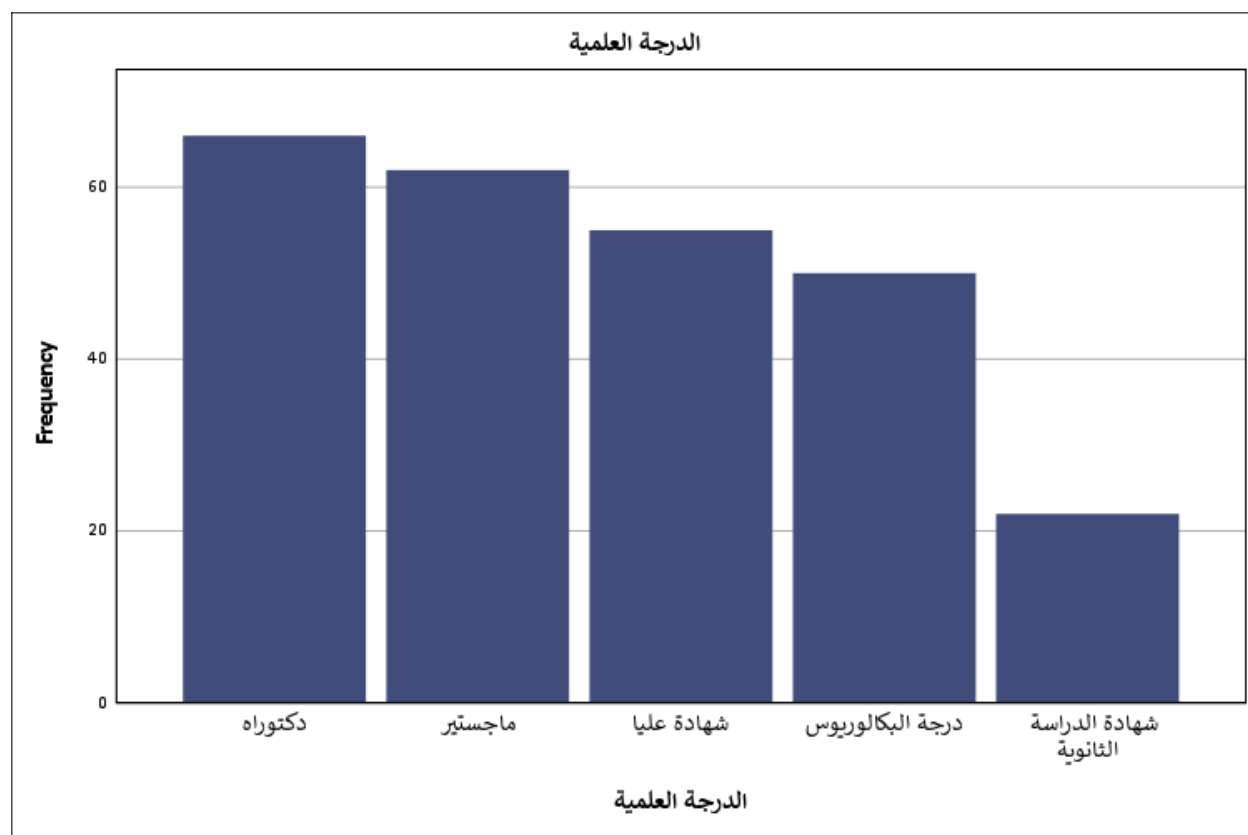
• الدرجة العلمية

بيّنت المؤشرات الإحصائية لمتغير الدرجة العلمية تصدر حملة شهادة الدكتوراه بواقع ستة وستين فردًا وبنسبة مئوية بلغت 25.9% ، وشاركهم في هذا التميز الأكاديمي حملة شهادة الماجستير بتكرار بلغت قيمته اثنان وستون فردًا وبنسبة 24.3% ؛ وجاء حملة الشهادات العليا الأخرى في المرتبة الثالثة بتكرار قدره خمسة وخمسون فردًا وبنسبة 21.6% ؛ تلاهم حملة درجة البكالوريوس بواقع خمسين فردًا وبنسبة مئوية سجلت 19.6% ؛ بينما انخفض تكرار حملة شهادة الدراسة الثانوية ليصل إلى اثنين وعشرين فردًا فقط وبنسبة بلغت 8.6% من المجموع الكلي. ترسم هذه الأرقام ملمحًا تعليميًا رفيع المستوى لمجتمع الدراسة؛ حيث تتجاوز نسبة حملة الشهادات فوق الجامعية حاجز السبعين بالمائة ؛ ومثل هذا التأهيل الأكاديمي المتقدم يرفع من احتمالية امتلاك القيادات الإدارية للخلفية المعرفية اللازمة لتطبيق النظريات الاستراتيجية المعاصرة؛

فالمستويات التعليمية العالية ترتبط عادة بزيادة القدرة على التحليل النقدي واستشراف الأزمات قبل حدوثها؛ وربما يؤدي هذا الوعي العلمي إلى تفعيل حقيقي لآليات المرونة التنظيمية والتشغيلية عوضاً عن الاعتماد على العشوائية في إدارة أعمال الشركات الناشئة.

الدرجة العلمية				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
25.9	25.9	25.9	66	دكتوراه
50.2	24.3	24.3	62	ماجستير
71.8	21.6	21.6	55	شهادة عليا
91.4	19.6	19.6	50	درجة البكالوريوس
100.0	8.6	8.6	22	شهادة الدراسة الثانوية
	100.0	100.0	255	Total

جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

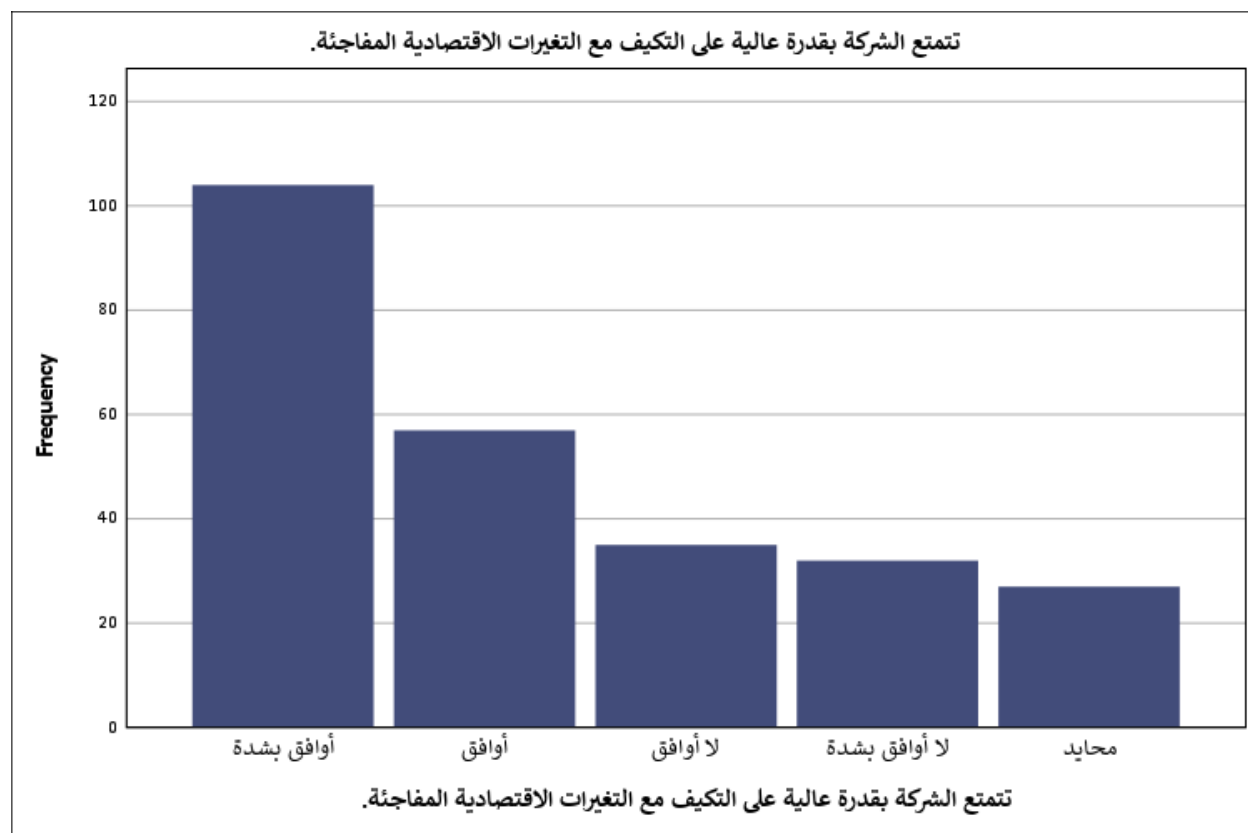
• تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية المفاجئة.

أفادت نتائج استجابات أفراد العينة حول هذه العبارة بتأييد واسع؛ إذ جاء خيار "أوافق بشدة" في المقدمة بتكرار بلغ مائة وأربعة أفراد وبنسبة مئوية وصلت إلى 40.8% ، وتبعه خيار "أوافق" بتكرار قدره سبعة

وخمسون فردًا وبنسبة 22.4% ؛ بينما أبدى خمسة وثلاثون فردًا عدم موافقتهم بنسبة بلغت 13.7% ؛ ورفض العبارة بشدة اثنان وثلاثون فردًا بنسبة 12.5% ؛ واختار سبعة وعشرون فردًا جانب الحياد بنسبة مئوية بلغت 10.6%. تشير هذه المعطيات إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين تلمس في شركاتها مرونة جيدة للتعامل مع الصدمات الاقتصادية؛ وسجلت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغ 3.65 وانحرافًا معياريًا بلغ 1.442 ، مما يوضح وجود ميل عام نحو الإيجاب مع تشتت يفسر تباين الإمكانات الرأسمالية واللوجستية بين منشأة وأخرى؛ فالتكيف مع التحولات المفاجئة يتطلب عادة بنية تحتية مرنة وقنوات تمويل مستقرة قد لا تتوفر بذات القدر لجميع الشركات الناشئة؛ ويحتمل أن تسهم هذه القدرة التكيفية في حماية المنشآت من الخروج السريع من السوق عند حدوث ركود أو تقلبات في الأسعار.

تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية المفاجئة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.8	40.8	40.8	104	أوافق بشدة	Valid
63.1	22.4	22.4	57	أوافق	
76.9	13.7	13.7	35	لا أوافق	
89.4	12.5	12.5	32	لا أوافق بشدة	
100.0	10.6	10.6	27	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 5 : التحليل الإحصائي لتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية المفاجئة.



شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لتمتلك الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات الاقتصادية المفاجئة.

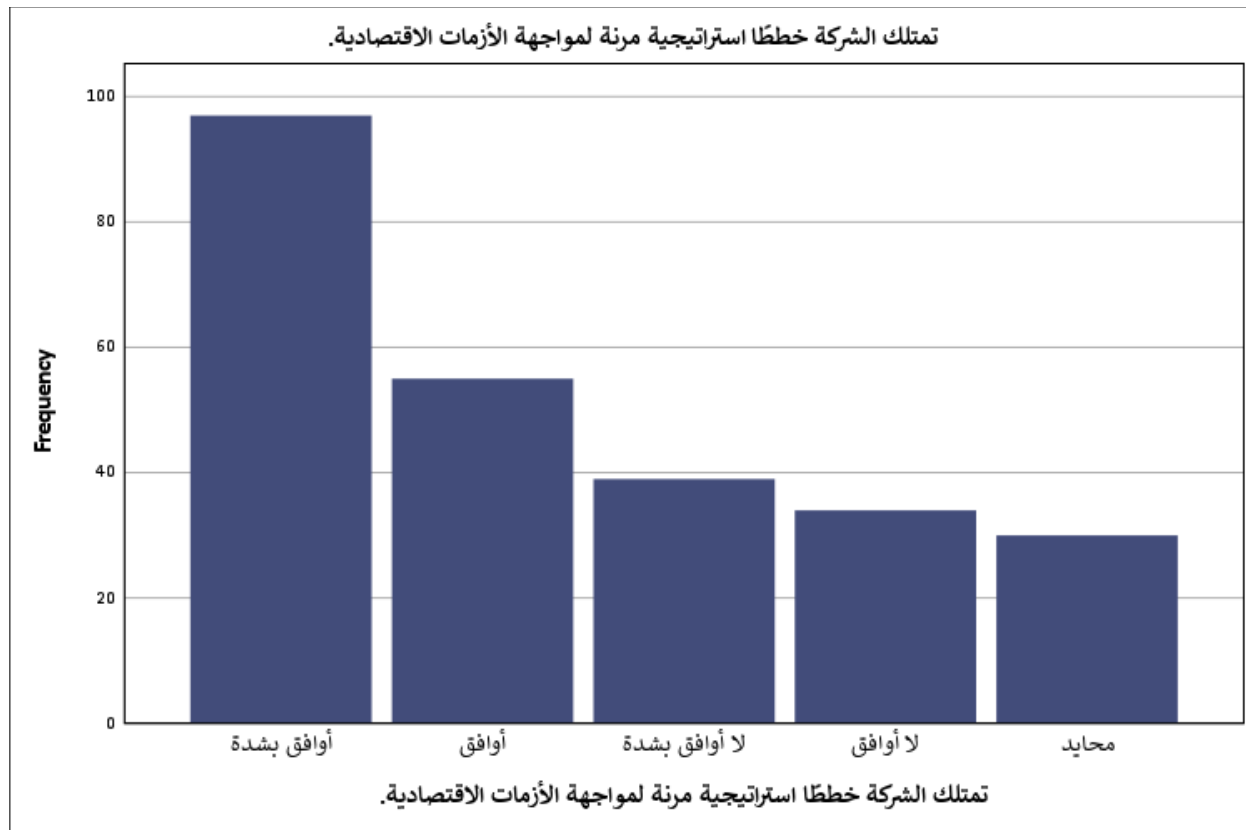
• تمتلك الشركة خططاً استراتيجية مرنة لمواجهة الأزمات الاقتصادية.

حازت العبارة الخاصة بامتلاك خطط استراتيجية مرنة على قبول ملحوظ؛ حيث بلغ تكرار فئة "أوافق بشدة" سبعة وتسعين فرداً بنسبة مئوية بلغت 38.0% ، وجاء خيار "أوافق" بتكرار قدره خمسة وخمسون فرداً ونسبة 21.6% ؛ وفي المقابل سجل خيار "لا أوافق بشدة" تسعة وثلاثين فرداً بنسبة 15.3% ؛ يليه خيار "لا أوافق" بتكرار بلغ أربعة وثلاثين فرداً ونسبة 13.3% ؛ فيما وقف ثلاثون فرداً في منطقة الحياد بنسبة بلغت 11.8%. ارتبطت هذه الردود بمتوسط حسابي قدره 3.54 وانحراف معياري بلغت قيمته 1.484 ، ويعني هذا أن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على وجود التخطيط الاستباقي للطوارئ؛ غير أن قيمة الانحراف المعياري المرتفعة نسبياً تظهر تبايناً في مدى نضج هذه الخطط وعمقها الاستراتيجي؛ فقد تمتلك بعض الشركات سيناريوهات مكتوبة دون تفعيل حقيقي لها عند وقوع الأزمة؛ ويحتمل أن يؤدي غياب المرونة في الخطط إلى جمود إداري يعيق المنشأة عن اقتناص الفرص البديلة التي تفرزها الظروف الاقتصادية المتغيرة في البيئة الاستثمارية السعودية.

تمتلك الشركة خططاً استراتيجية مرنة لمواجهة الأزمات الاقتصادية.				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

38.0	38.0	38.0	97	أوافق بشدة	Valid
59.6	21.6	21.6	55	أوافق	
74.9	15.3	15.3	39	لا أوافق بشدة	
88.2	13.3	13.3	34	لا أوافق	
100.0	11.8	11.8	30	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 6 : التحليل الإحصائي لامتلاك الشركة خططًا استراتيجية مرنة لمواجهة الأزمات الاقتصادية.



شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لامتلاك الشركة خططًا استراتيجية مرنة لمواجهة الأزمات الاقتصادية.

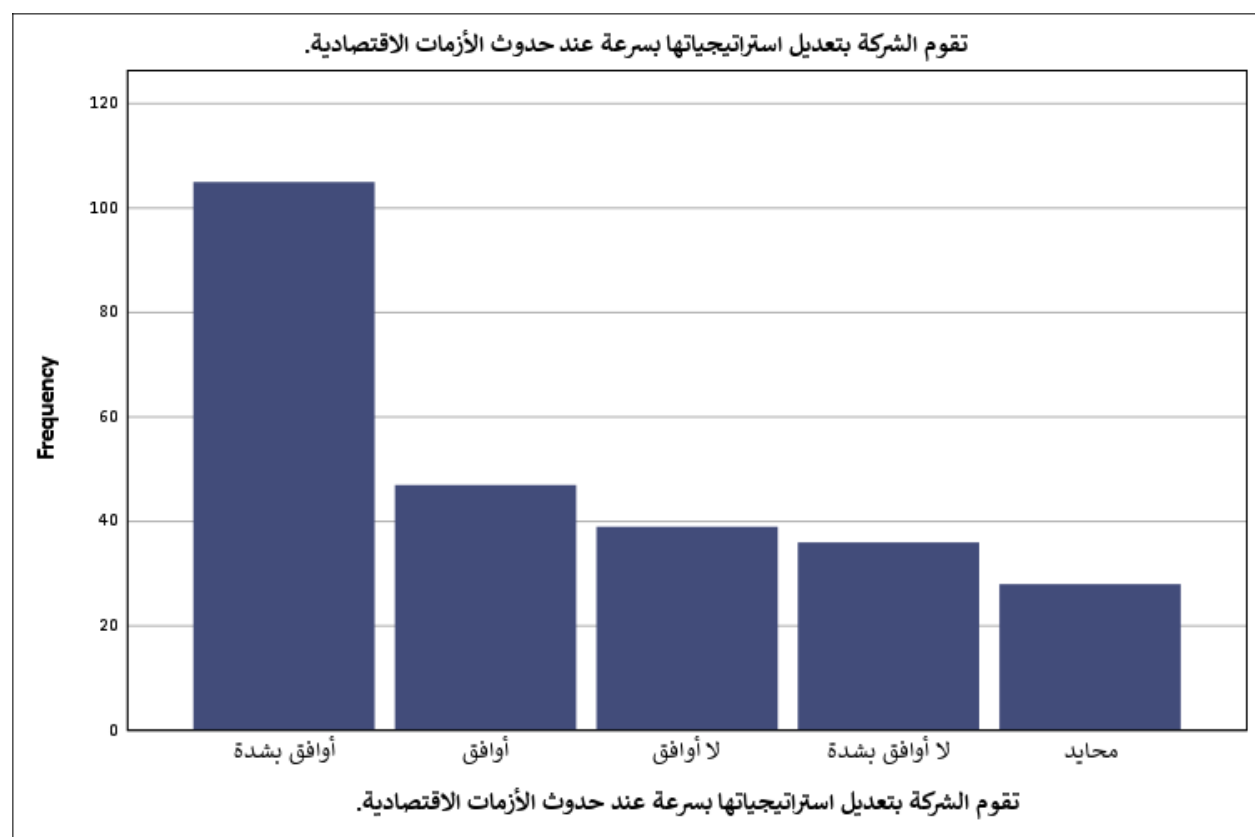
• تقوم الشركة بتعديل استراتيجياتها بسرعة عند حدوث الأزمات الاقتصادية.

أظهر التحليل الإحصائي لهذه العبارة تصدر خيار "أوافق بشدة" بتكرار بلغ مائة وخمسة أفراد ونسبة مئوية بلغت 41.2% ، وتلاه خيار "أوافق" بواقع سبعة وأربعين فردًا ونسبة 18.4% ؛ بينما أبدى تسعة وثلاثون فردًا عدم موافقتهم بنسبة بلغت 15.3% ؛ وعبر ستة وثلاثون فردًا عن عدم موافقتهم بشدة بنسبة 14.1% ؛ في حين التزم ثمانية وعشرون فردًا بالحياد بنسبة بلغت 11.0% . حققت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغت قيمته 3.57 وانحرافًا معياريًا وصل إلى 1.493 ، ويعكس هذا التوزيع الرقمي إدراك المبحوثين لأهمية عنصر السرعة في التعديل الاستراتيجي؛ فالبقاء في بيئة الأعمال المعاصرة يرتبط وثيقًا بالزمن المستغرق لاتخاذ

القرار التصحيحي؛ وقد يفسر التشتت في الآراء الفروق الهيكلية بين الشركات؛ فالمنشآت ذات الهياكل التنظيمية المسطحة تكون أسرع عادة في تعديل مسارها مقارنة بالشركات التابعة لهياكل بيروقراطية معقدة؛ ويحتمل أن تلعب التقنية دورًا جوهريًا في تسريع عمليات التحول وتعديل الأهداف التشغيلية تماشيًا مع المتغيرات الاقتصادية الحاصلة.

تقوم الشركة بتعديل استراتيجياتها بسرعة عند حدوث الأزمات الاقتصادية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.2	41.2	41.2	105	أوافق بشدة	Valid
59.6	18.4	18.4	47	أوافق	
74.9	15.3	15.3	39	لا أوافق	
89.0	14.1	14.1	36	لا أوافق بشدة	
100.0	11.0	11.0	28	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 7 : التحليل الإحصائي لقيام الشركة بتعديل استراتيجياتها بسرعة عند حدوث الأزمات الاقتصادية.



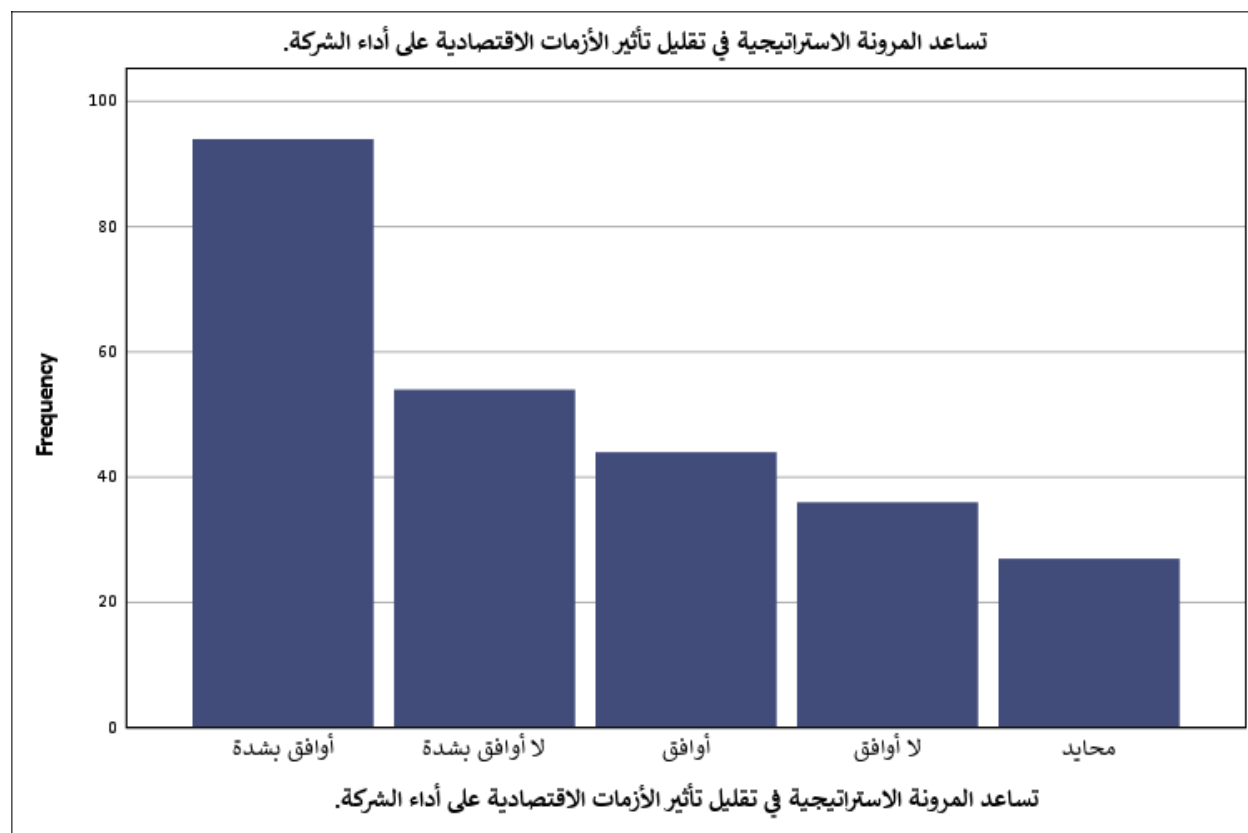
شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لقيام الشركة بتعديل استراتيجياتها بسرعة عند حدوث الأزمات الاقتصادية.

- تساعد المرونة الاستراتيجية في تقليل تأثير الأزمات الاقتصادية على أداء الشركة.
- سجلت استجابات أفراد العينة حول دور المرونة الاستراتيجية في الحد من الآثار السلبية للأزمات موافقة

شديدة بتكرار قدره أربعة وتسعون فردًا ونسبة مئوية بلغت 36.9% ، وجاء خيار "لا أوافق بشدة" في المرتبة الثانية بتكرار بلغ أربعة وخمسين فردًا ونسبة 21.2% ؛ تلاه خيار "أوافق" بواقع أربعة وأربعين فردًا ونسبة بلغت 17.3% ؛ ثم خيار "لا أوافق" بتكرار شمل ستة وثلاثين فردًا بنسبة 14.1% ؛ بينما توقف سبعة وعشرون فردًا عند خيار "محايد" بنسبة بلغت 10.6%. حصدت هذه العبارة متوسطًا حسابيًا بلغ 3.35 وانحرافًا معياريًا وصل إلى 1.589 ، وتعد قيمة الانحراف هذه الأعلى بين العبارات مما يؤثر على انقسام واضح في وجهات النظر؛ فبينما يرى تكتل واسع أن المرونة هي طوق النجاة لحماية الأداء المالي والتشغيلي؛ يحتمل أن يعتقد تكتل آخر أن الأزمات العنيفة قد تطيح بالشركات بغض النظر عن مرونتها؛ وربما يرجع هذا الاعتقاد المتشائم لتجارب سابقة عانت فيها منشآت ناشئة من شح السيولة الشديد الذي لا تجدي معه الحلول الإدارية نفعًا دون دعم مالي مباشر.

تساعد المرونة الاستراتيجية في تقليل تأثير الأزمات الاقتصادية على أداء الشركة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.9	36.9	36.9	94	أوافق بشدة	Valid
58.0	21.2	21.2	54	لا أوافق بشدة	
75.3	17.3	17.3	44	أوافق	
89.4	14.1	14.1	36	لا أوافق	
100.0	10.6	10.6	27	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 8 : التحليل الإحصائي لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تقليل تأثير الأزمات الاقتصادية على أداء الشركة.



شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تقليل تأثير الأزمات الاقتصادية على أداء الشركة.

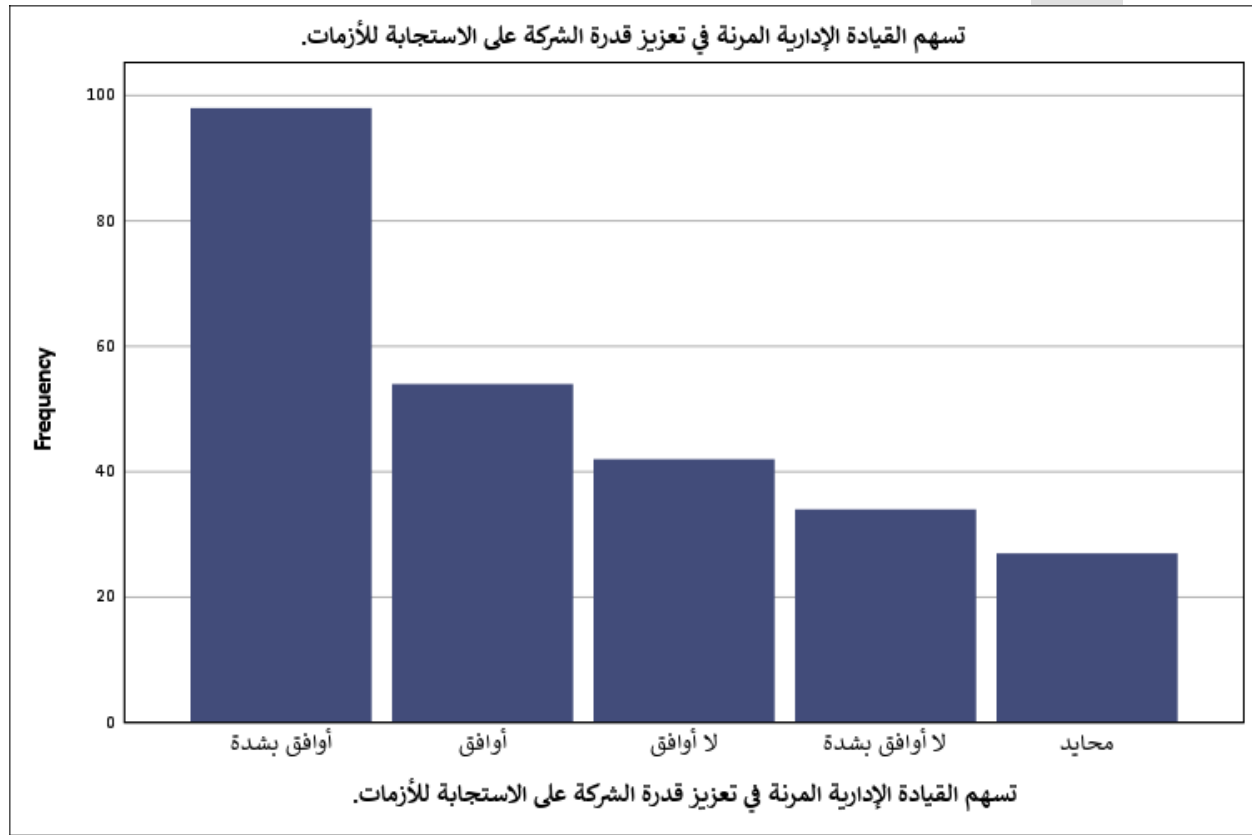
• تسهم القيادة الإدارية المرنة في تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للأزمات.

حلت فئة "أوافق بشدة" في المرتبة الأولى عند قياس دور القيادة الإدارية المرنة بتكرار بلغ ثمانية وتسعين فردًا ونسبة مئوية بلغت 38.4% ، وجاء خيار "أوافق" في المرتبة الثانية بواقع أربعة وخمسين فردًا ونسبة 21.2% ؛ وتلاه خيار "لا أوافق" بتكرار شمل اثنين وأربعين فردًا بنسبة 16.5% ؛ ثم خيار "لا أوافق بشدة" بواقع أربعة وثلاثين فردًا ونسبة بلغت 13.3% ؛ واقتصر خيار "محايد" على سبعة وعشرين فردًا بنسبة بلغت 10.6%. تمخضت هذه الإجابات عن متوسط حسابي قيمته 3.55 وانحراف معياري مقداره 1.468 ، مما يبرهن على القيمة المحورية التي يوليها المبحوثون للنمط القيادي؛ فالمرونة ليست مجرد خطط بل هي سلوك يتبناه القائد؛ ويحتمل أن تسهم القيادة الديمقراطية المنفتحة على التغيير في بث الطمأنينة داخل فرق العمل وتحفيزهم على تقديم حلول غير تقليدية؛ بينما قد يتسبب الفكر القيادي المتصلب في تعميق خسائر الشركات الناشئة لعدم تقبله لفكرة التخلي عن الخطط القديمة التي أثبتت الأزمة عدم جدواها.

تسهم القيادة الإدارية المرنة في تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للأزمات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.4	38.4	38.4	98	أوافق بشدة	Valid

59.6	21.2	21.2	54	أوافق
76.1	16.5	16.5	42	لا أوافق
89.4	13.3	13.3	34	لا أوافق بشدة
100.0	10.6	10.6	27	محايد
	100.0	100.0	255	Total

جدول 9 : التحليل الإحصائي لمساهمة القيادة الإدارية المرنة في تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للأزمات.



شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لمساهمة القيادة الإدارية المرنة في تعزيز قدرة الشركة على الاستجابة للأزمات.

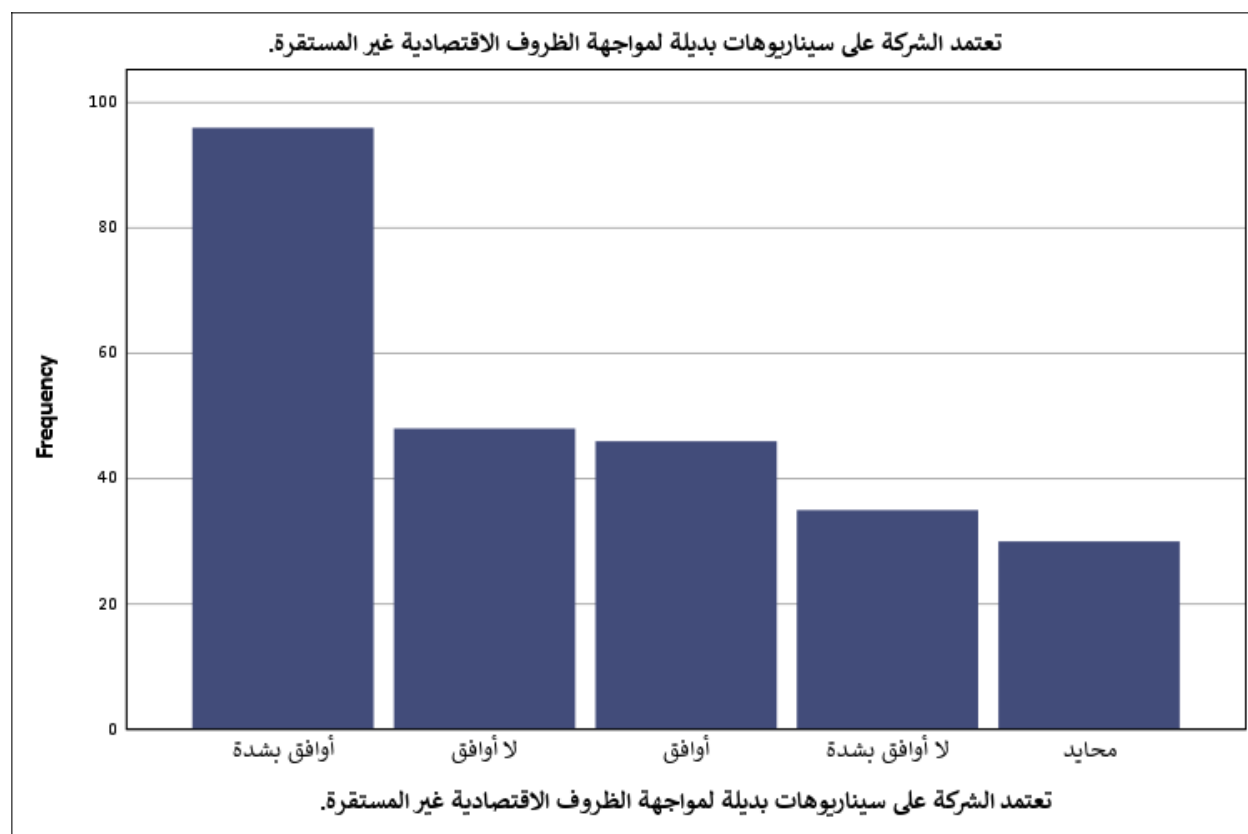
• تعتمد الشركة على سيناريوهات بديلة لمواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.

أشارت البيانات الإحصائية لهذه العبارة إلى تصدر خيار "أوافق بشدة" بواقع ستة وتسعين تكرارًا ونسبة مئوية بلغت 37.6% ، وحل خيار "لا أوافق" ثانيًا بتكرار بلغ ثمانية وأربعين فردًا ونسبة 18.8% ؛ وجاء خيار "أوافق" متقاربًا بتكرار شمل ستة وأربعين فردًا ونسبة بلغت 18.0% ؛ في حين اختار خمسة وثلاثون فردًا خيار "لا أوافق بشدة" بنسبة 13.7% ؛ واستقر ثلاثون فردًا في فئة "محايد" بنسبة بلغت 11.8% . نالت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغ 3.47 وانحرافًا معياريًا قيمته 1.487 ، وثبتت هذه النتيجة التزام النسبة الأكبر بأسلوب التخطيط بالسيناريوهات؛ فصياغة خيارات متعددة مسبقًا يقلل من الارتباك المصاحب للمفاجآت الاقتصادية؛ وربما يشير تحفظ بعض المبحوثين إلى الصعوبة الفنية التي تواجهها المنشآت الصغيرة في بناء

التنبؤات المستقبلية الدقيقة نظرًا لندرة البيانات أو لضعف الكفاءات المتخصصة في الاستشراف الاستراتيجي؛ مما يجعل بعض الشركات تكتفي بردود الفعل الآنية عوضًا عن الاستعداد المسبق بالبدائل التخطيطية.

تعتمد الشركة على سيناريوهات بديلة لمواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.6	37.6	37.6	96	أوافق بشدة	Valid
56.5	18.8	18.8	48	لا أوافق	
74.5	18.0	18.0	46	أوافق	
88.2	13.7	13.7	35	لا أوافق بشدة	
100.0	11.8	11.8	30	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لاعتماد الشركة على سيناريوهات بديلة لمواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.



شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لاعتماد الشركة على سيناريوهات بديلة لمواجهة الظروف الاقتصادية غير المستقرة.

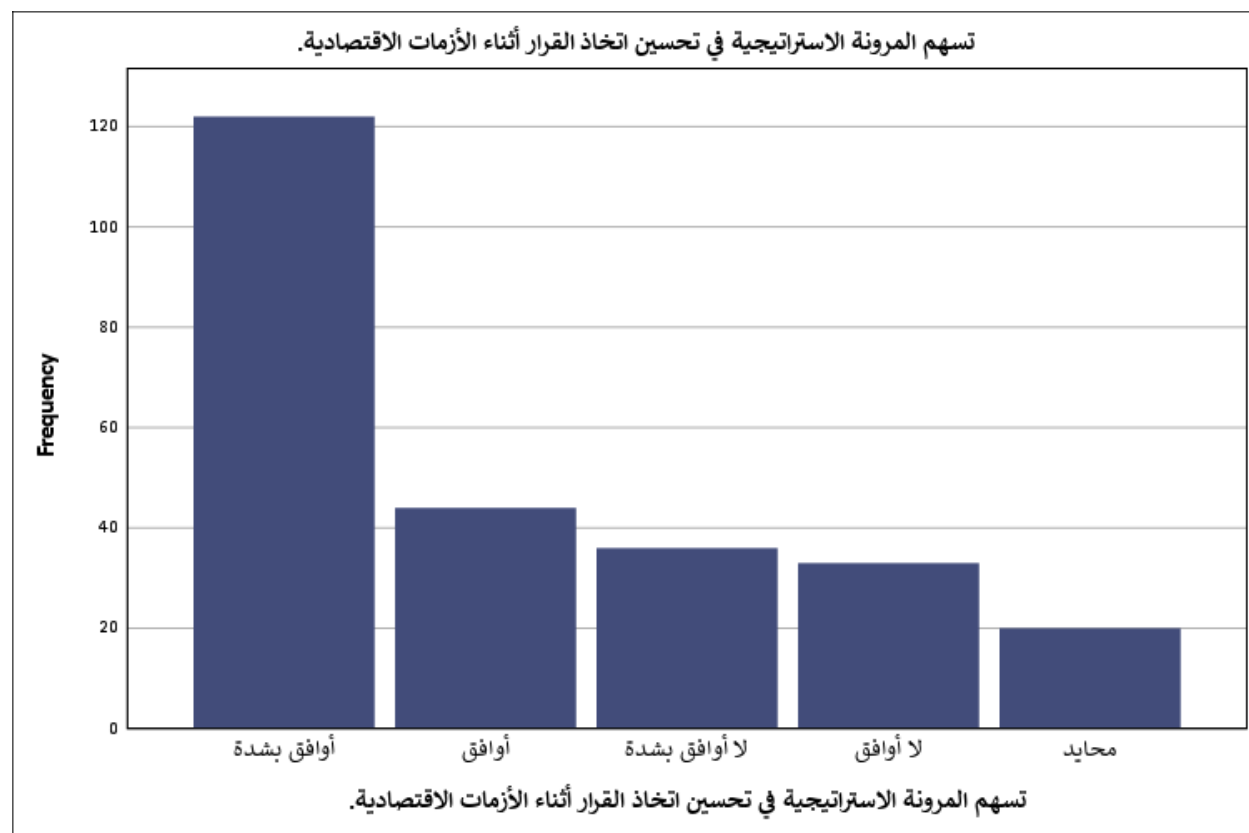
• تسهم المرونة الاستراتيجية في تحسين اتخاذ القرار أثناء الأزمات الاقتصادية.

نالت عبارة تحسين اتخاذ القرار دعمًا قويًا من المبحوثين؛ حيث تصدر خيار "أوافق بشدة" بتكرار واسع بلغ مائة واثنين وعشرين فردًا ونسبة مئوية سجلت 47.8% ، وجاء خيار "أوافق" بعده بواقع أربعة وأربعين فردًا ونسبة 17.3% ؛ تلاه خيار "لا أوافق بشدة" بتكرار شمل ستة وثلاثين فردًا ونسبة بلغت 14.1% ؛

وحل خيار "لا أوافق" في المرتبة الرابعة بواقع ثلاثة وثلاثين فردًا ونسبة 12.9% ؛ بينما انخفض خيار "محايد" إلى عشرين فردًا فقط بنسبة بلغت 7.8%. نتج عن ذلك متوسط حسابي مرتفع بلغت قيمته 3.72 وانحراف معياري شارف على 1.508 ، مما يؤكد أن الغالبية العظمى ترى في المرونة عامل تمكين لترشيد وتجويد القرارات الإدارية في الأوقات العصيبة؛ فالمرونة تتيح تدفقًا أسرع للمعلومات وتمنح صلاحيات أوسع للمستويات التنفيذية؛ ومثل هذه البيئة التمكينية قد تقود إلى قرارات مدروسة تتجنب الذعر؛ وربما يسهم هذا التوجه في تعزيز ثقة المستثمرين في كفاءة المنظومة الإدارية للشركات الناشئة بالمملكة.

تسهم المرونة الاستراتيجية في تحسين اتخاذ القرار أثناء الأزمات الاقتصادية.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	47.8	47.8	47.8	122	أوافق بشدة
	65.1	17.3	17.3	44	أوافق
	79.2	14.1	14.1	36	لا أوافق بشدة
	92.2	12.9	12.9	33	لا أوافق
	100.0	7.8	7.8	20	محايد
		100.0	100.0	255	Total

جدول 11 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة الاستراتيجية في تحسين اتخاذ القرار أثناء الأزمات الاقتصادية.



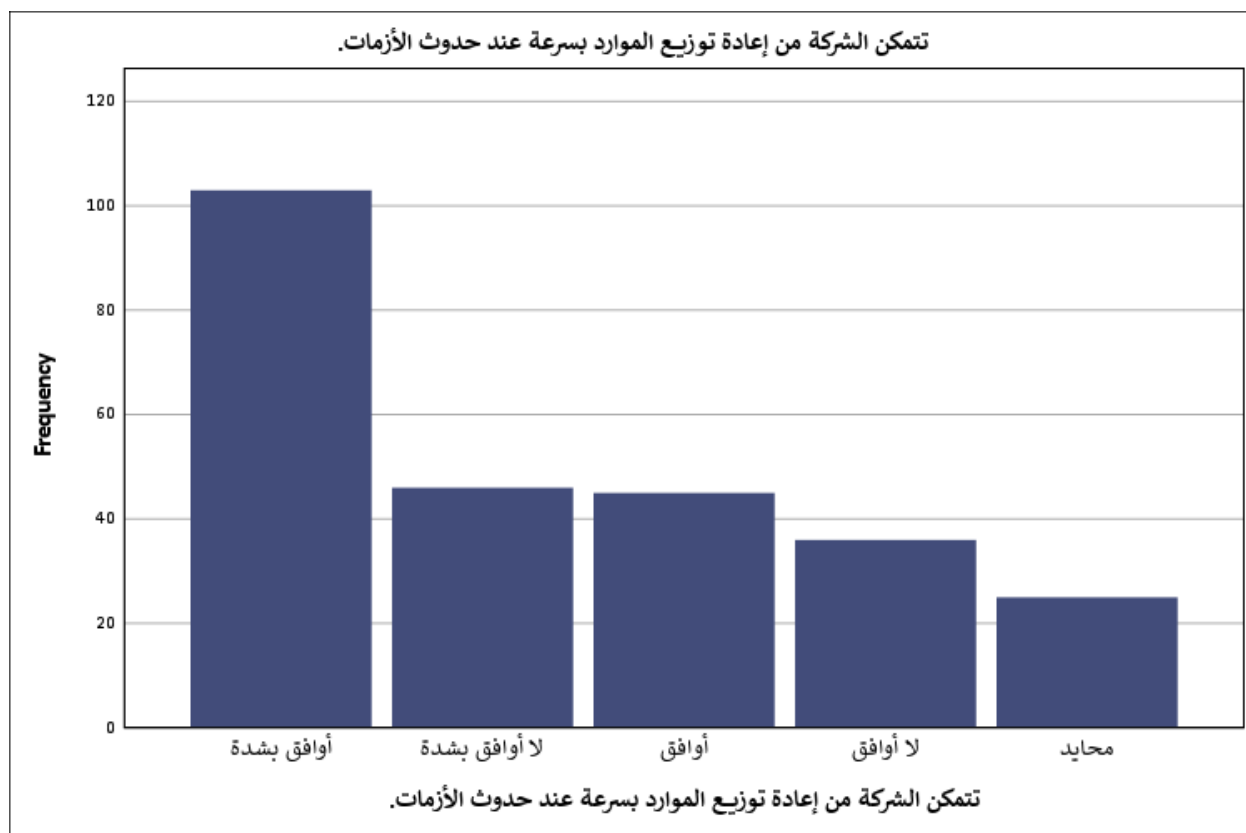
شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة الاستراتيجية في تحسين اتخاذ القرار أثناء الأزمات الاقتصادية.

• تتمكن الشركة من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند حدوث الأزمات.

أفصحت النتائج المتعلقة بقدرة الشركات على إعادة توزيع مواردها عن مجيء خيار "أوافق بشدة" أولاً بتكرار بلغ مائة وثلاثة أفراد وبنسبة مئوية بلغت 40.4% ، تلاه خيار "لا أوافق بشدة" بواقع ستة وأربعين فرداً وبنسبة 18.0% ؛ وحل خيار "أوافق" في المرتبة الثالثة بتكرار شمل خمسة وأربعين فرداً ونسبة بلغت 17.6% ؛ واختار ستة وثلاثون فرداً خيار "لا أوافق" بنسبة 14.1% ؛ بينما سجل خيار "محايد" خمسة وعشرين فرداً بنسبة بلغت 9.8%. بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة 3.48 وانحرافها المعياري 1.559 ، وتكشف هذه الأرقام عن تباين لوجستي واضح بين الشركات؛ فإعادة التخصيص السريع للأموال أو الكوادر البشرية نحو الأنشطة الأكثر أمناً يتطلب مرونة هيكلية وقانونية قد تصطدم أحياناً بالالتزامات التعاقدية الصارمة؛ ويحتمل أن تنجح الشركات التقنية الناشئة في هذا الإجراء بشكل أيسر من الشركات التي تعتمد على أصول ومعدات ثقيلة يصعب تسهيلها أو تحويل مجالات استخدامها بالسرعة المطلوبة.

تتمكن الشركة من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند حدوث الأزمات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.4	40.4	40.4	103	أوافق بشدة	Valid
58.4	18.0	18.0	46	لا أوافق بشدة	
76.1	17.6	17.6	45	أوافق	
90.2	14.1	14.1	36	لا أوافق	
100.0	9.8	9.8	25	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 12 : التحليل الإحصائي لتمكّن الشركة من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند حدوث الأزمات.



شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لتمكّن الشركة من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند حدوث الأزمات.

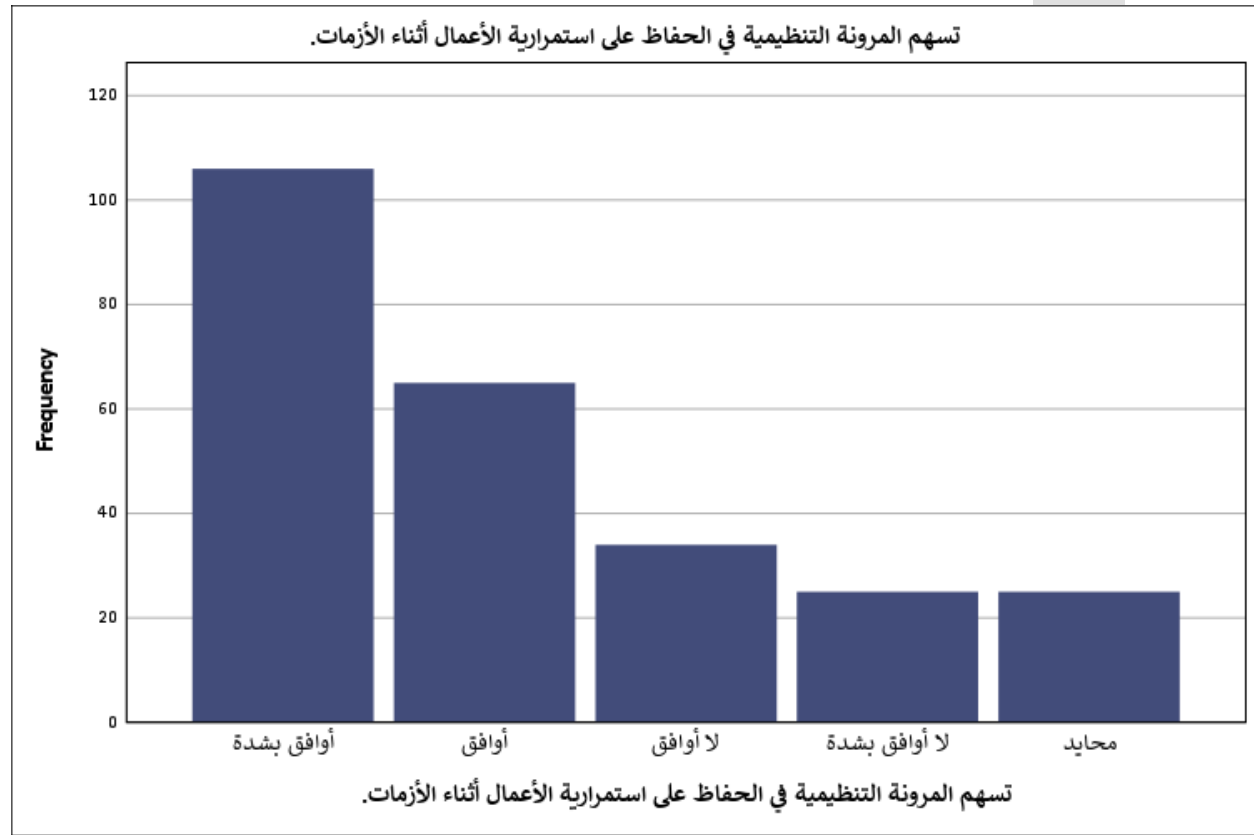
• تسهم المرونة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء الأزمات.

حصلت العبارة المتعلقة بالمرونة التنظيمية ودورها في استمرارية الأعمال على أعلى متوسط حسابي في الدراسة بلغ 3.76 وانحراف معياري بلغت قيمته 1.370 ؛ حيث جاء خيار "أوافق بشدة" في الصدارة بتكرار بلغ مائة وستة أفراد وبنسبة مئوية بلغت 41.6% ، وتبعه خيار "أوافق" بواقع خمسة وستين فردًا وبنسبة 25.5% ؛ وجاء خيار "لا أوافق" بتكرار قدره أربعة وثلاثون فردًا وبنسبة 13.3% ؛ وتساوى خيارا "لا أوافق بشدة" و "محايد" بواقع خمسة وعشرين فردًا لكل منهما وبنسبة مئوية بلغت 9.8%. تعزز هذه النتيجة الإجماع النسبي بين أفراد العينة على أن انسيابية الهياكل التنظيمية والتخلي عن القوالب الإدارية الجامدة يمثل ركيزة البقاء الأساسية؛ فالمرونة التنظيمية تسمح بالعمل عن بعد وتفويض الصلاحيات وتغيير الأدوار الوظيفية دون تعقيد؛ ومثل هذه التسهيلات تضمن عدم توقف الأنشطة الحيوية للمنشأة تحت وطأة الظروف الخارجية القاهرة.

تسهم المرونة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء الأزمات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.6	41.6	41.6	106	أوافق بشدة	Valid

67.1	25.5	25.5	65	أوافق
80.4	13.3	13.3	34	لا أوافق
90.2	9.8	9.8	25	لا أوافق بشدة
100.0	9.8	9.8	25	محايد
	100.0	100.0	255	Total

جدول 13 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء الأزمات.



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة التنظيمية في الحفاظ على استمرارية الأعمال أثناء الأزمات.

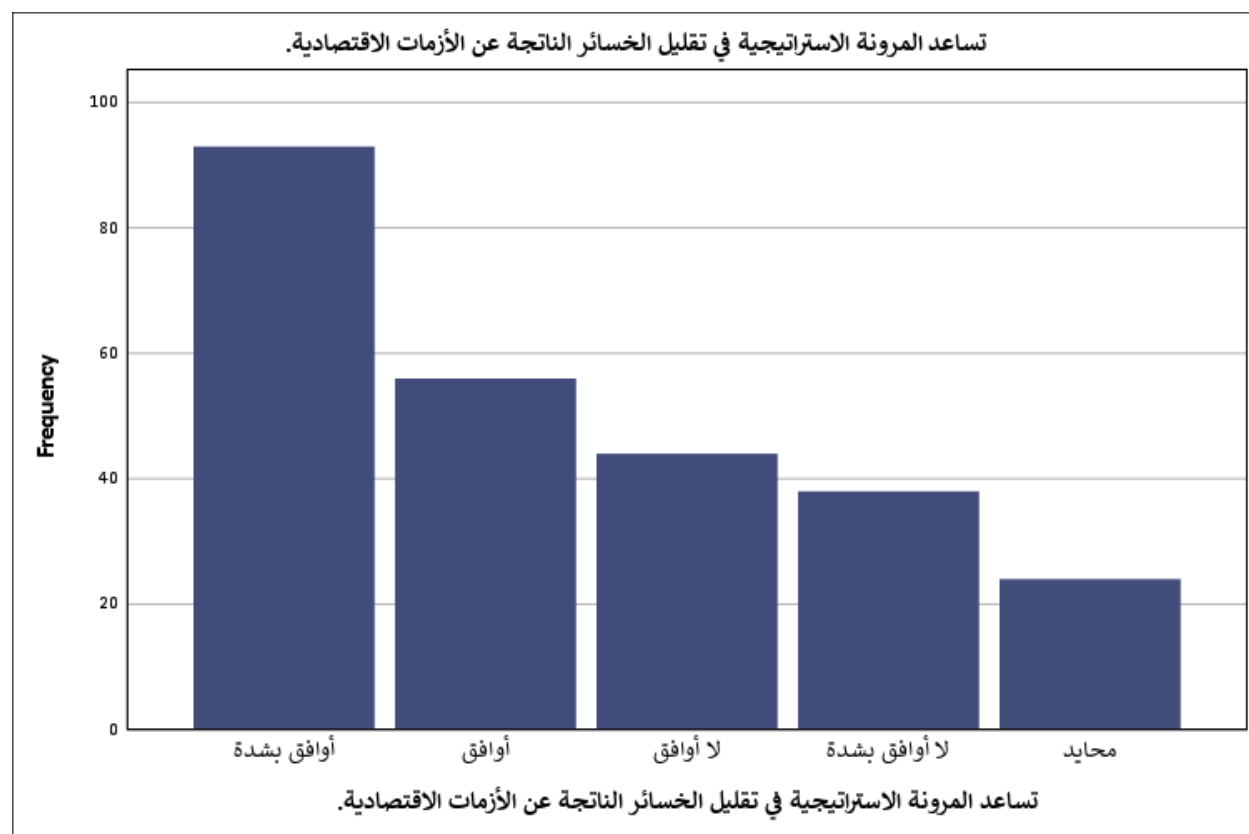
• تساعد المرونة الاستراتيجية في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات الاقتصادية.

بين توزيع استجابات المشاركين حول دور المرونة في خفض الخسائر مجيء خيار "أوافق بشدة" في المرتبة الأولى بتكرار شمل ثلاثة وتسعين فردًا ونسبة مئوية بلغت 36.5% ، وتلاه خيار "أوافق" بواقع تكرار بلغ ستة وخمسين فردًا ونسبة 22.0% ؛ بينما أبدى أربعة وأربعون فردًا عدم موافقتهم بنسبة بلغت 17.3% ؛ وعبر ثمانية وثلاثون فردًا عن الرفض الشديد بنسبة بلغت 14.9% ؛ واختار أربعة وعشرون فردًا جانب الحياد بنسبة مئوية وصلت إلى 9.4%. ارتبطت العبارة بمتوسط حسابي بلغ 3.48 وانحراف معياري سجل 1.492 ، ومثل هذا التوزيع يؤكد القناعة العامة بقدرة الاستراتيجيات المرنة على حماية رأس المال؛ فامتلاك بدائل في سلاسل الإمداد أو تنويع المحفظة التسويقية قد يمتص الصدمة السعرية ويمنع الانهيار المالي الكامل؛

غير أن التشتت الإحصائي يشير إلى احتمالية وجود فئة من الشركات تضررت أسواقها بشكل مباشر بحيث لم تفلح المرونة سوى في تأجيل الخسائر الحتمية دون إلغائها تمامًا.

تساعد المرونة الاستراتيجية في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات الاقتصادية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.5	36.5	36.5	93	أوافق بشدة	Valid
58.4	22.0	22.0	56	أوافق	
75.7	17.3	17.3	44	لا أوافق	
90.6	14.9	14.9	38	لا أوافق بشدة	
100.0	9.4	9.4	24	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 14 : التحليل الإحصائي لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات الاقتصادية.



شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تقليل الخسائر الناتجة عن الأزمات الاقتصادية.

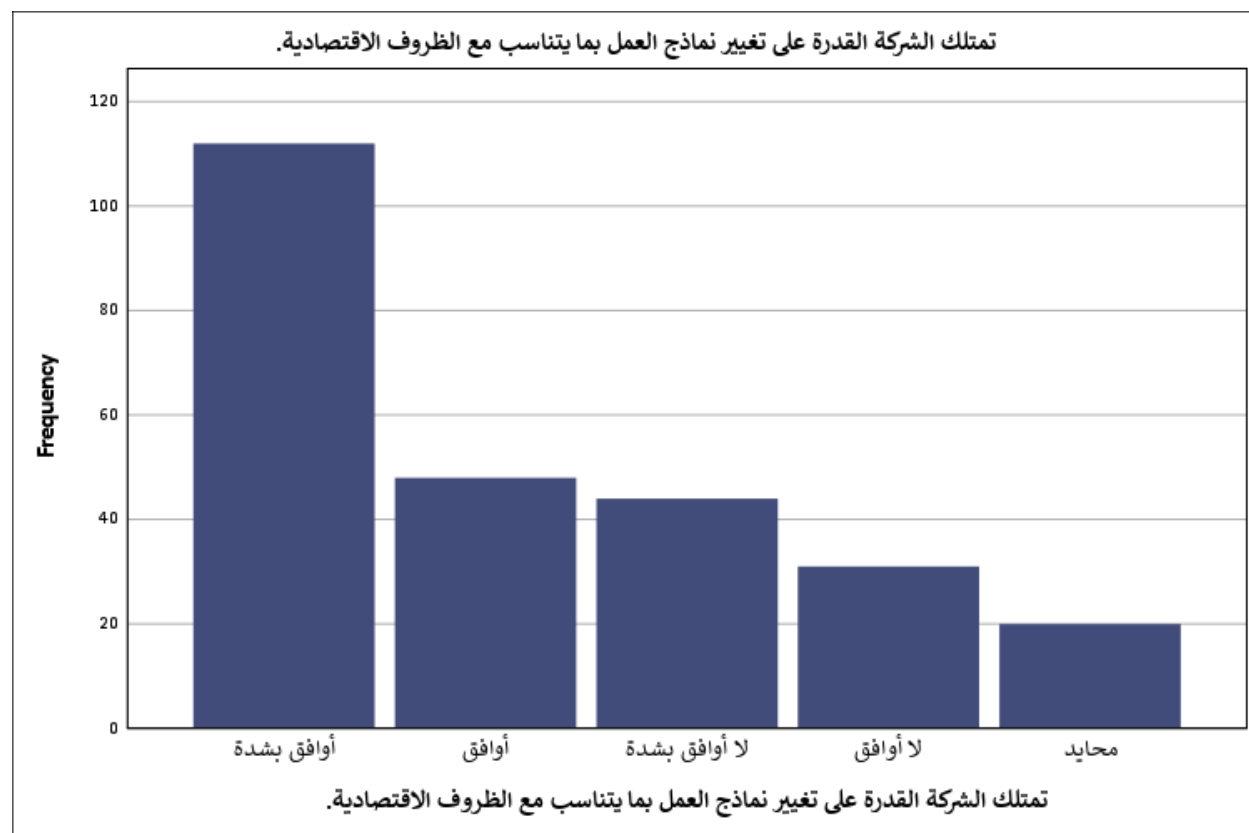
• تمتلك الشركة القدرة على تغيير نماذج العمل بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية.

أوضحت مؤشرات التكرار للقدرة على تغيير نماذج العمل حلول خيار "أوافق بشدة" في الطليعة بواقع مائة واثنى عشر فردًا وبنسبة مئوية بلغت 43.9% ، وحل خيار "أوافق" ثانيًا بتكرار قدره ثمانية وأربعون فردًا ونسبة 18.8% ؛ في حين عارض هذا التوجه بشدة أربعة وأربعون فردًا بنسبة بلغت 17.3% ؛ وجاء خيار

"لا أوافق" بتكرار شمل واحدًا وثلاثين فردًا ونسبة 12.2% ؛ واقتصر الحياد على عشرين فردًا بنسبة بلغت 7.8%. سجلت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغت قيمته 3.60 وانحرافًا معياريًا وصل إلى 1.551 ؛ ويشير هذا التموضع الرقمي إلى الوعي بأهمية ديناميكية نموذج العمل؛ فالشركات الناشئة التي تمتلك القدرة على التحول من البيع التقليدي إلى البيع الرقمي على سبيل المثال تظهر كفاءة أعلى في مواجهة التقلبات؛ وربما يعزى اعتراض الفئة الراضة إلى القيود القانونية أو التمويلية التي تمنع المنشأة من تغيير نشاطها الجوهري أو تعديل نموذجها التشغيلي المقرر من جهات التمويل والاستثمار المتخصصة.

تمتلك الشركة القدرة على تغيير نماذج العمل بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	43.9	43.9	43.9	112	أوافق بشدة
	62.7	18.8	18.8	48	أوافق
	80.0	17.3	17.3	44	لا أوافق بشدة
	92.2	12.2	12.2	31	لا أوافق
	100.0	7.8	7.8	20	محايد
		100.0	100.0	255	Total

جدول 15 : التحليل الإحصائي لامتلاك الشركة القدرة على تغيير نماذج العمل بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية.



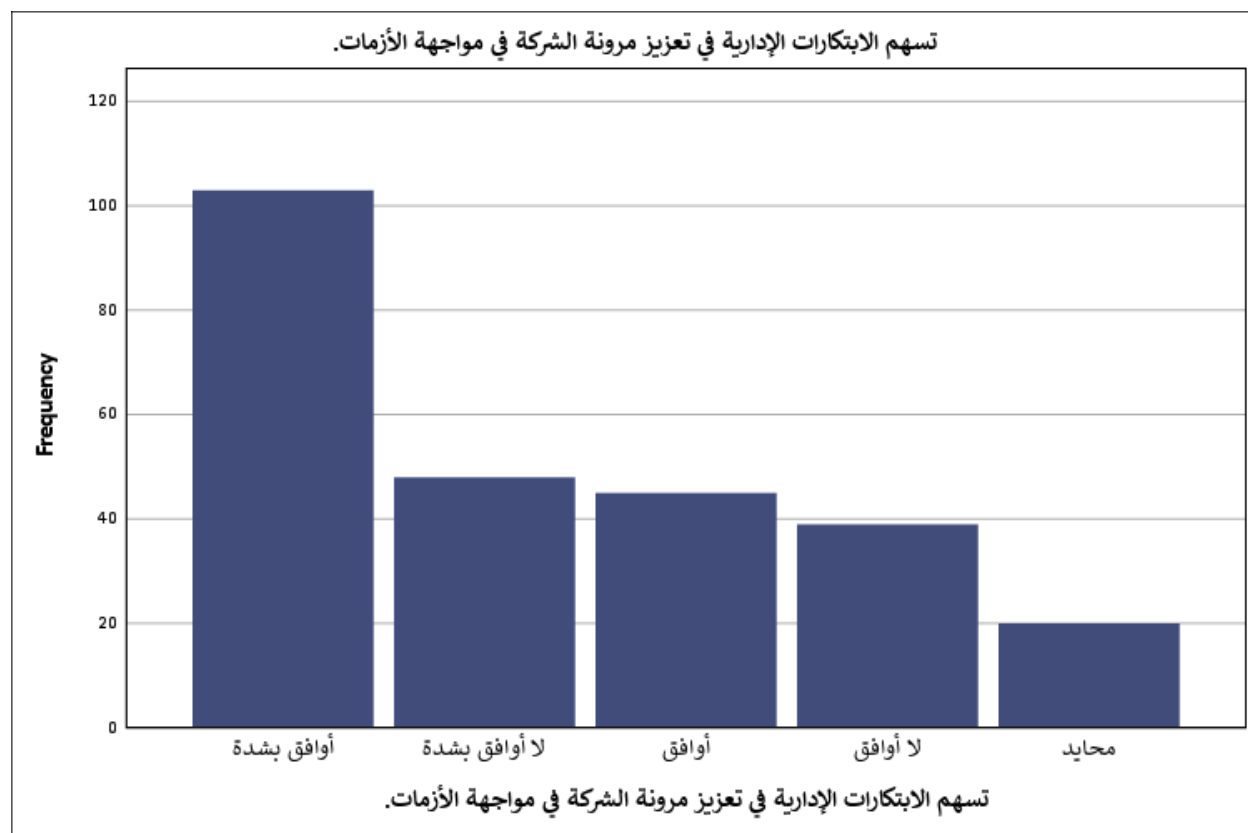
شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لامتلاك الشركة القدرة على تغيير نماذج العمل بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية.

• تسهم الابتكارات الإدارية في تعزيز مرونة الشركة في مواجهة الأزمات.

كشفت البيانات الإحصائية لهذه العبارة عن تكرار خيار "أوافق بشدة" بمعدل مائة وثلاثة أفراد وبنسبة مئوية بلغت 40.4% ، وتبعه خيار "لا أوافق بشدة" بتكرار قدره ثمانية وأربعون فردًا وبنسبة 18.8% ؛ بينما جاء خيار "أوافق" متقاربًا بواقع خمسة وأربعين فردًا ونسبة بلغت 17.6% ؛ واختار تسعة وثلاثون فردًا خيار "لا أوافق" بنسبة 15.3% ؛ واكتفت فئة الحياد بعشرين فردًا بنسبة مئوية بلغت 7.8%. حققت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغ 3.45 وانحرافًا معياريًا سجل 1.581 ، مما يعكس إدراكًا لأهمية الابتكار في الأساليب التنظيمية والرقابية؛ فتبني برمجيات حديثة لمتابعة الإنتاجية أو تطبيق آليات مستحدثة لتقييم المخاطر يرفع من كفاءة المنظومة؛ ويحتمل أن ترتبط النسبة المعارضة بالمخاوف من التكلفة المالية المرتفعة لمشاريع التطوير والابتكار الإداري في فترات الانكماش الاقتصادي، حيث تفضل بعض الإدارات التمسك بالأنماط التقليدية المجربة لتقليل النفقات والابتعاد عن مجازفات التغيير غير المضمونة.

تسهم الابتكارات الإدارية في تعزيز مرونة الشركة في مواجهة الأزمات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.4	40.4	40.4	103	أوافق بشدة	Valid
59.2	18.8	18.8	48	لا أوافق بشدة	
76.9	17.6	17.6	45	أوافق	
92.2	15.3	15.3	39	لا أوافق	
100.0	7.8	7.8	20	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة الابتكارات الإدارية في تعزيز مرونة الشركة في مواجهة الأزمات.



شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمساهمة الابتكارات الإدارية في تعزيز مرونة الشركة في مواجهة الأزمات.

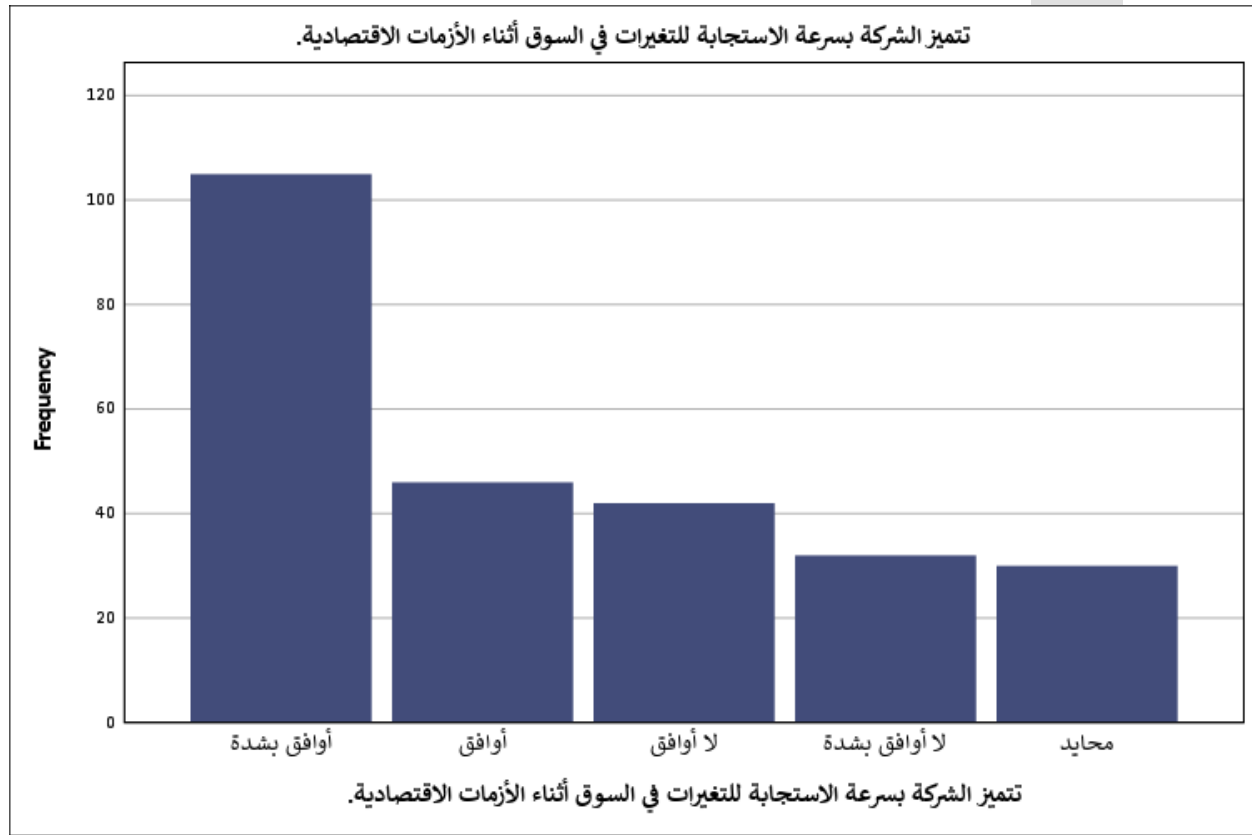
• تتميز الشركة بسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق أثناء الأزمات الاقتصادية.

أبان التوزيع التكراري لاستجابات المبحوثين حول سرعة الاستجابة لتغيرات السوق تصدر فئة "أوافق بشدة" بواقع مائة وخمسة أفراد وبنسبة مئوية بلغت 41.2% ، وتلاها خيار "أوافق" بتكرار شمل ستة وأربعين فرداً ونسبة بلغت 18.0% ؛ بينما اختار اثنان واربعون فرداً خيار "لا أوافق" بنسبة 16.5% ؛ وسجل خيار "لا أوافق بشدة" اثنين وثلاثين فرداً بنسبة 12.5% ؛ ووقف ثلاثون فرداً محايدين بنسبة بلغت 11.8%. نالت العبارة متوسطاً حسابياً قدره 3.59 وانحرافاً معيارياً بلغ 1.469 ، وتبرز هذه النتيجة الأهمية الاستراتيجية لالتقاط الإشارات السوقية الضعيفة والتعامل معها؛ فالشركات الناشئة التي تنجح في رصد التغير في سلوك المستهلك أو تحركات المنافسين وتعديل عروضها السعرية أو الخدمة تمتلك فرصاً أكبر للمحافظة على حصتها السوقية؛ وربما يرجع التشتت الحاصل إلى ضعف أدوات البحوث التسويقية في بعض الشركات مما يؤخر استجابتها ويجعلها في موقف الدفاع المستمر.

تتميز الشركة بسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق أثناء الأزمات الاقتصادية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.2	41.2	41.2	105	أوافق بشدة	Valid

59.2	18.0	18.0	46	أوافق
75.7	16.5	16.5	42	لا أوافق
88.2	12.5	12.5	32	لا أوافق بشدة
100.0	11.8	11.8	30	محايد
	100.0	100.0	255	Total

جدول 17 : التحليل الإحصائي لتمييز الشركة بسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق أثناء الأزمات الاقتصادية.



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لتمييز الشركة بسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق أثناء الأزمات الاقتصادية.

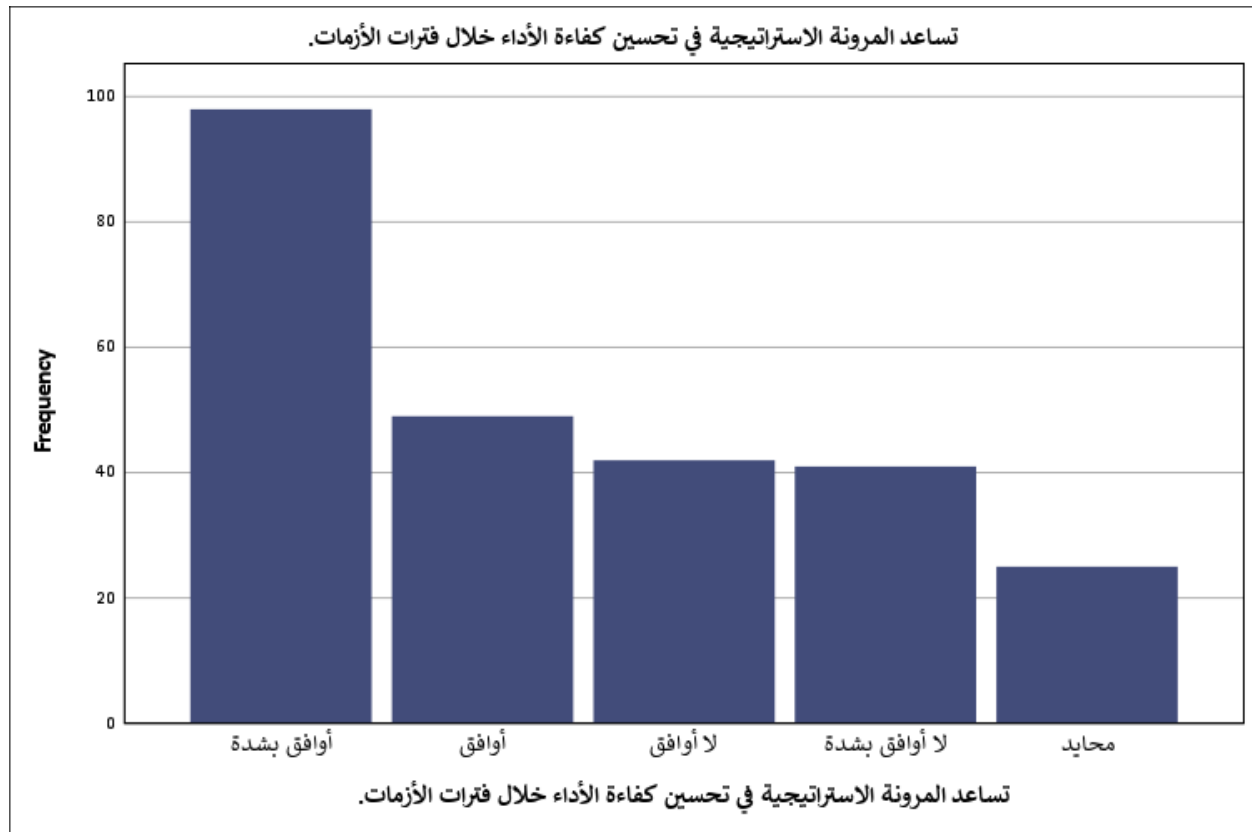
• تساعد المرونة الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء خلال فترات الأزمات.

حصد خيار "أوافق بشدة" التكرار الأعلى للعبارة بواقع ثمانية وتسعين فردًا ونسبة مئوية بلغت 38.4% ، وحل خيار "أوافق" ثانياً بتكرار بلغ تسعة وأربعين فردًا ونسبة 19.2% ؛ تلاه خيار "لا أوافق" بواقع اثنين وأربعين فردًا ونسبة بلغت 16.5% ؛ وجاء خيار "لا أوافق بشدة" متقارباً للغاية بتكرار قدره واحد وأربعون فردًا ونسبة 16.1% ؛ فيما سجل خيار "محايد" خمسة وعشرين فردًا ونسبة بلغت 9.8%. استقر المتوسط الحسابي عند 3.47 مع انحراف معياري قيمته 1.524 ؛ وتعكس هذه المعطيات قناة إيجابية عامة بارتباط المرونة بمخرجات كفاءة الأداء؛ فالمرونة تمنع الهدر في الموارد وتتيح الاستخدام الأمثل للطاقات المتاحة؛ ومثل هذا التحسين التشغيلي يسهم في خفض التكلفة الإجمالية للخدمة أو المنتج؛ ويحتمل أن تواجه المنشآت

التي تفتقر للمرونة صعوبة في ضبط تكاليفها مما يؤدي إلى تراجع جودة المخرجات وتدني كفاءتها الإجمالية تحت ضغط الأزمة.

تساعد المرونة الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء خلال فترات الأزمات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.4	38.4	38.4	98	أوافق بشدة	Valid
57.6	19.2	19.2	49	أوافق	
74.1	16.5	16.5	42	لا أوافق	
90.2	16.1	16.1	41	لا أوافق بشدة	
100.0	9.8	9.8	25	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء خلال فترات الأزمات.



شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لمساعدة المرونة الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء خلال فترات الأزمات.

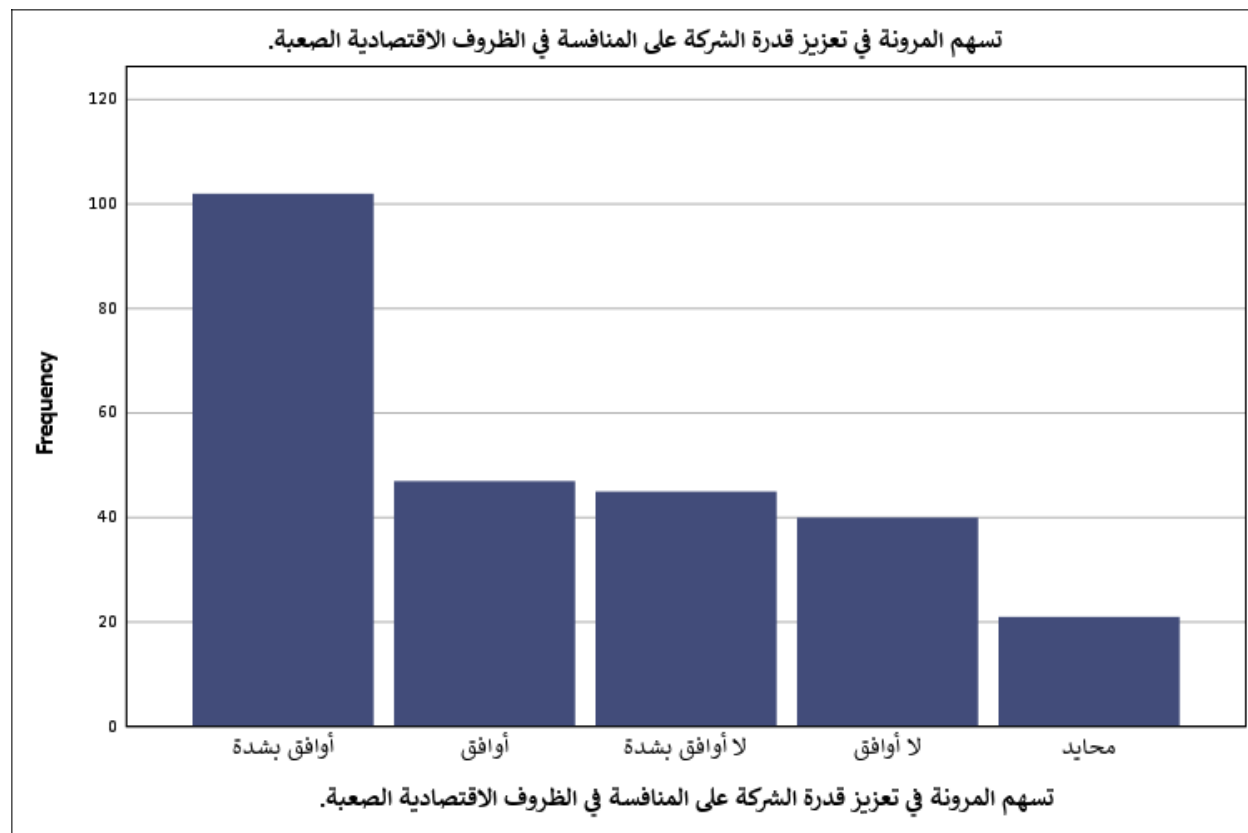
• تسهم المرونة في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الظروف الاقتصادية الصعبة.

جاء خيار "أوافق بشدة" في طليعة التوزيع التكراري لعبارة تعزيز القدرة التنافسية بواقع مائة واثنين من الأفراد وبنسبة مئوية سجلت 40.0% ، وحل خيار "أوافق" في المرتبة الثانية بتكرار شمل سبعة وأربعين فردًا ونسبة بلغت 18.4% ؛ وعارض هذا الرأي بشدة خمسة وأربعون فردًا بنسبة 17.6% ؛ بينما اختار

أربعون فردًا خيار "لا أوافق" بنسبة بلغت 15.7% ؛ واكتفت فئة الحياد بواحد وعشرين فردًا بنسبة مئوية بلغت 8.2%. سجلت العبارة متوسطًا حسابيًا بلغ 3.47 وانحرافًا معياريًا وصل إلى 1.559 ، وتظهر هذه النتيجة إدراك المشاركين لكون المرونة سلاحًا تنافسيًا في الأوقات الحرجة؛ فحينما تصاب الشركات الكبيرة بالجمود نتيجة حجمها؛ يستمل أن تستغل الشركات الناشئة مرونتها لتقديم حلول أسرع وأرخص تلبي الاحتياجات الطارئة للعملاء؛ ومثل هذا التحرك الذكي يمكنها من كسب مساحات جديدة في السوق السعودي رغم صعوبة المشهد الاقتصادي العام.

تسهم المرونة في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الظروف الاقتصادية الصعبة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.0	40.0	40.0	102	أوافق بشدة	Valid
58.4	18.4	18.4	47	أوافق	
76.1	17.6	17.6	45	لا أوافق بشدة	
91.8	15.7	15.7	40	لا أوافق	
100.0	8.2	8.2	21	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الظروف الاقتصادية الصعبة.



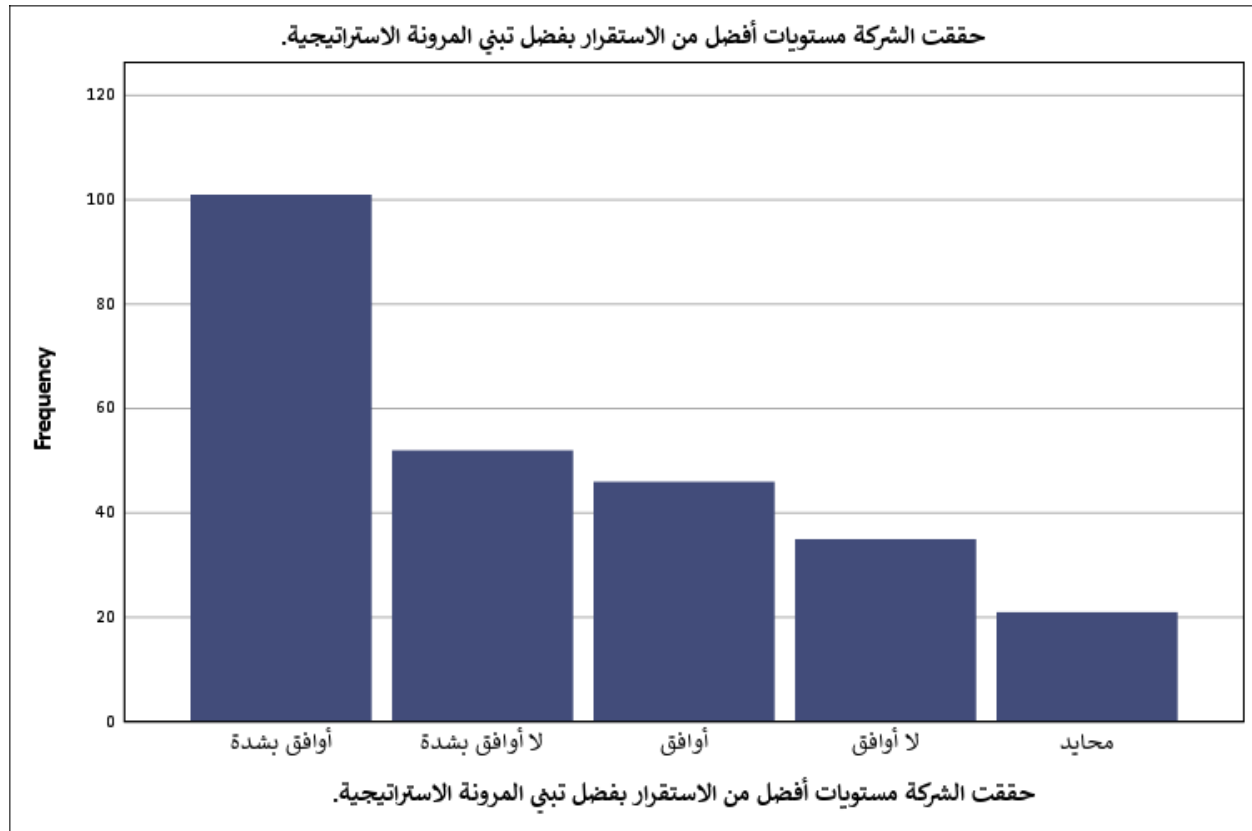
شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة في تعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الظروف الاقتصادية الصعبة.

• **حققت الشركة مستويات أفضل من الاستقرار بفضل تبني المرونة الاستراتيجية.**

كشفت التحليل الوصفي لهذه العبارة عن بلوغ تكرار فئة "أوافق بشدة" مائة وفردًا واحدًا وبنسبة مئوية بلغت 39.6% ، وتلاها خيار "لا أوافق بشدة" بتكرار قدره اثنان وخمسون فردًا وبنسبة 20.4% ؛ وجاء خيار "أوافق" في المرتبة الثالثة بواقع ستة وأربعين تكرارًا وبنسبة 18.0% ؛ ثم خيار "لا أوافق" بتكرار شمل خمسة وثلاثين فردًا ونسبة بلغت 13.7% ؛ بينما سجل الحياد واحدًا وعشرين فردًا بنسبة بلغت 8.2%. تمخضت هذه الاستجابات عن متوسط حسابي قيمته 3.43 وانحراف معياري شارف على 1.595 ؛ ويلاحظ من التوزيع الرقمي وجود فجوة واضحة في نيل الاستقرار؛ فبينما يربط قطاع عريض استقراره بالمرونة المتنبأة؛ يحتمل أن يرى قطاع آخر أن الظروف الخارجية كانت أقوى من أن تفلح معها الاستراتيجيات المرنة في تحقيق الثبات؛ وربما يعود هذا التباين الحاد لطبيعة الأسواق الفرعية التي تنشط فيها هذه المنشآت ومدى تأثرها المباشر بالسياسات المالية الكلية.

حققت الشركة مستويات أفضل من الاستقرار بفضل تبني المرونة الاستراتيجية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.6	39.6	39.6	101	أوافق بشدة	Valid
60.0	20.4	20.4	52	لا أوافق بشدة	
78.0	18.0	18.0	46	أوافق	
91.8	13.7	13.7	35	لا أوافق	
100.0	8.2	8.2	21	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 20 : التحليل الإحصائي لتحقيق الشركة مستويات أفضل من الاستقرار بفضل تبني المرونة الاستراتيجية.



شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتحقيق الشركة مستويات أفضل من الاستقرار بفضل تبني المرونة الاستراتيجية.

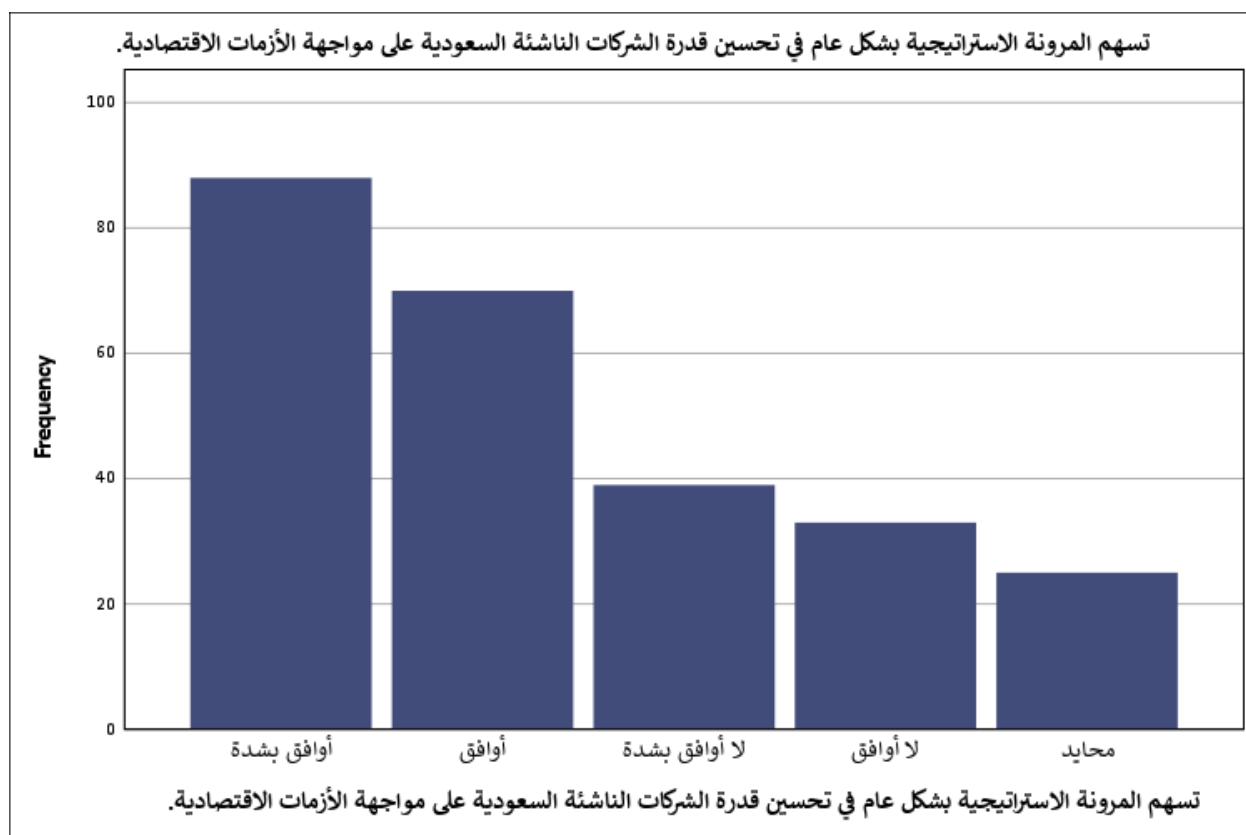
• تسهم المرونة الاستراتيجية بشكل عام في تحسين قدرة الشركات الناشئة السعودية على مواجهة الأزمات الاقتصادية.

حازت عبارة التقييم العام لأثر المرونة الاستراتيجية على تأييد واسع؛ حيث سجل خيار "أوافق بشدة" ثمانية وثمانين تكراراً بنسبة مئوية بلغت 34.5% ، وجاء خيار "أوافق" قريباً للغاية بواقع سبعين فرداً ونسبة 27.5% ؛ ومثلت هاتان الفئتان معاً الشريحة الأكبر في العينة؛ بينما عارض العبارة بشدة تسعة وثلاثون فرداً بنسبة 15.3% ؛ تلاهم ثلاثة وثلاثون فرداً اختاروا "لا أوافق" بنسبة 12.9% ؛ والتزم خمسة وعشرون فرداً بالحياد بنسبة بلغت 9.8%. ارتبطت العبارة بمتوسط حسابي بلغ 3.53 وانحراف معياري بلغت قيمته 1.457 ، وتتوج هذه النتيجة المحور الوصفي بالتأكيد على التصور الإيجابي العام للمرونة كأداة دفاعية وهجومية؛ وربما يشير هذا التوافق النسبي إلى نضج فكري لدى ريادة الأعمال السعوديين بأهمية التخلي عن التخطيط التقليدي طويل الأجل لمصلحة النماذج التكيفية اللحظية تماشياً مع مستهدفات التنمية السريعة للاقتصاد الوطني السعودي.

تسهم المرونة الاستراتيجية بشكل عام في تحسين قدرة الشركات الناشئة السعودية على مواجهة الأزمات الاقتصادية.

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.5	34.5	34.5	88	أوافق بشدة	Valid
62.0	27.5	27.5	70	أوافق	
77.3	15.3	15.3	39	لا أوافق بشدة	
90.2	12.9	12.9	33	لا أوافق	
100.0	9.8	9.8	25	محايد	
	100.0	100.0	255	Total	

جدول 21 : التحليل الإحصائي لمساهمة المرونة الاستراتيجية بشكل عام في تحسين قدرة الشركات الناشئة السعودية على مواجهة الأزمات الاقتصادية.



شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لمساهمة المرونة الاستراتيجية بشكل عام في تحسين قدرة الشركات الناشئة السعودية على مواجهة الأزمات الاقتصادية.

• اختبار المصادقية والموثوقية

أظهرت نتائج ملخص معالجة الحالات اكتمال البيانات وصحتها؛ حيث بلغت الحالات الصحيحة مائتين وخمسة وخمسين فردًا بنسبة مئوية كاملة بلغت 100.0% دون وجود أي حالات مستبعدة أو مفقودة في الإجراء الإحصائي المتبع. عند فحص إحصاءات الثبات والموثوقية لأداة الدراسة المكونة من عشرين فقرة؛ سجل معامل ألفا كرونباخ قيمة رفيعة بلغت 0.923 ؛ وتتجاوز هذه القيمة بكثير الحد الأدنى المقبول في البحوث الإدارية والاجتماعية والمحدد عادة بـ 0.70؛ ومثل هذا الارتفاع الرقمي يؤكد التناسق الداخلي العالي بين

عبارات الاستبيان ويضمن جودة الأداة وصلاحياتها للتطبيق؛ ويحتمل أن يعود هذا التماسك الإحصائي إلى الصياغة الدقيقة للعبارات والترابط المفاهيمي بين أبعاد المرونة الاستراتيجية وقدرة المنشآت على الصمود؛ ويسهم هذا المؤشر القوي في إضفاء الصدقية العلمية على النتائج المستخلصة ويمهد الطريق للاعتماد عليها بثقة في تحليلات الانحدار واختبار الفرضيات اللاحقة.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	255	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	255	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.923

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

1. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء

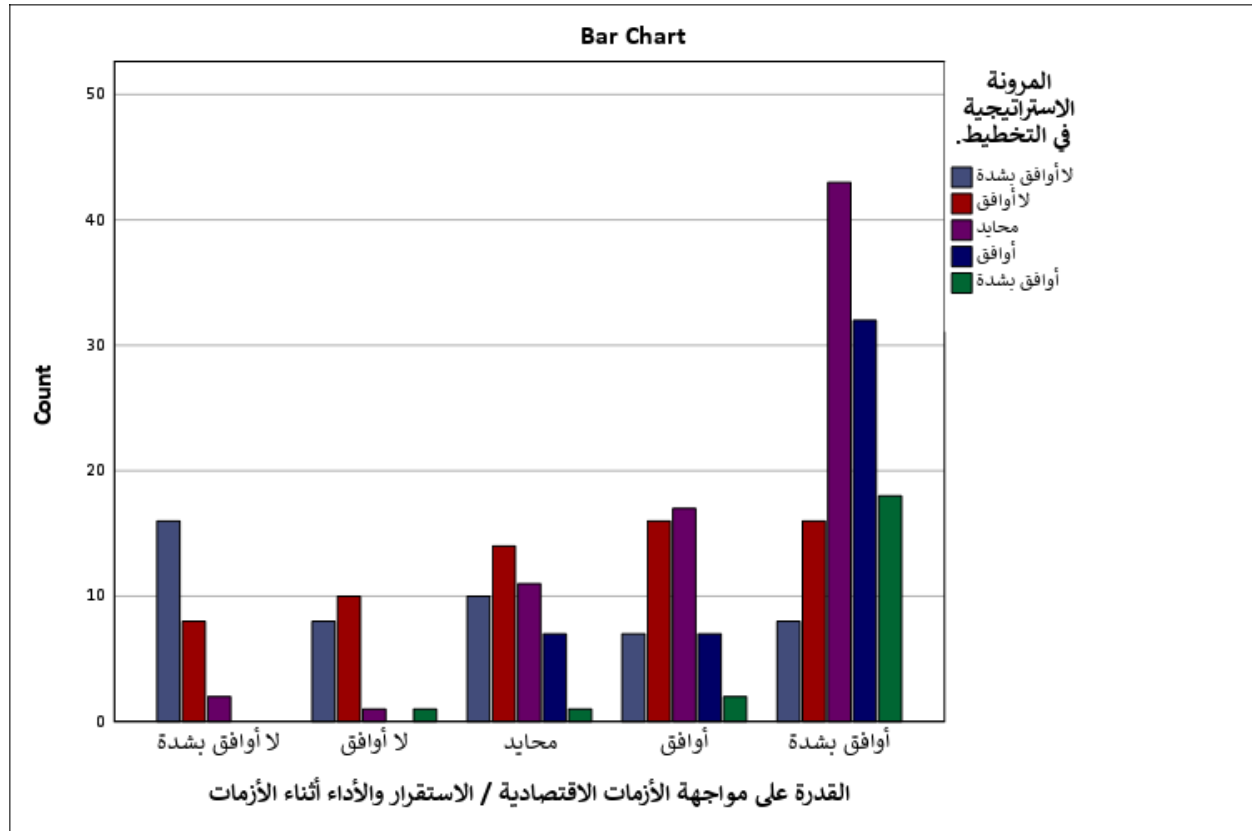
أثناء الأزمات والمرونة الاستراتيجية في التخطيط.

كشفت نتائج اختبار كاي اسكوير عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية وتحقيق الاستقرار من جهة وبين المرونة الاستراتيجية في التخطيط من جهة أخرى؛ حيث بلغت قيمة كاي اسكوير لبيرسون 89.924 عند درجات حرية تساوي 16 وبمستوى دلالة معنوية بلغ 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة القياسي 0.05 ؛ ودعمت قيمة نسبة الاحتمالية هذا الاتجاه بتسجيلها 96.265 عند ذات مستوى الدلالة ؛ كما بلغت قيمة الارتباط الخطي بالخطي 68.360 بدلالة معنوية ممتازة. بالرغم من وجود ثماني خلايا متقاطعة تمتلك تكرارًا متوقعًا أقل من خمسة بنسبة بلغت 32.0% ، فإن التأثير العام يظل معبرًا من الناحية العلمية؛ وتبرهن هذه المعطيات على أن التخطيط المرن يمثل محددًا جوهريًا لمستوى الأداء والاستقرار؛ فالتوزيع المتقاطع يوضح ميل الأفراد الذين يمتلكون مرونة تخطيطية عالية إلى تسجيل مستويات صمود مرتفعة؛ ويحتمل أن تسهم هذه العلاقة في توجيه متخذي القرار بضرورة دمج سيناريوهات الطوارئ في صلب العمليات التخطيطية للمنشآت الناشئة لتعزيز ثباتها التشغيلي.

Chi-Square Tests

Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	89.924 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	96.265	Likelihood Ratio
.000	1	68.360	Linear-by-Linear Association
		255	N of Valid Cases
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.73.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والمرونة الاستراتيجية في التخطيط.



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والمرونة الاستراتيجية في التخطيط.

2. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء

أثناء الأزمات والمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد.

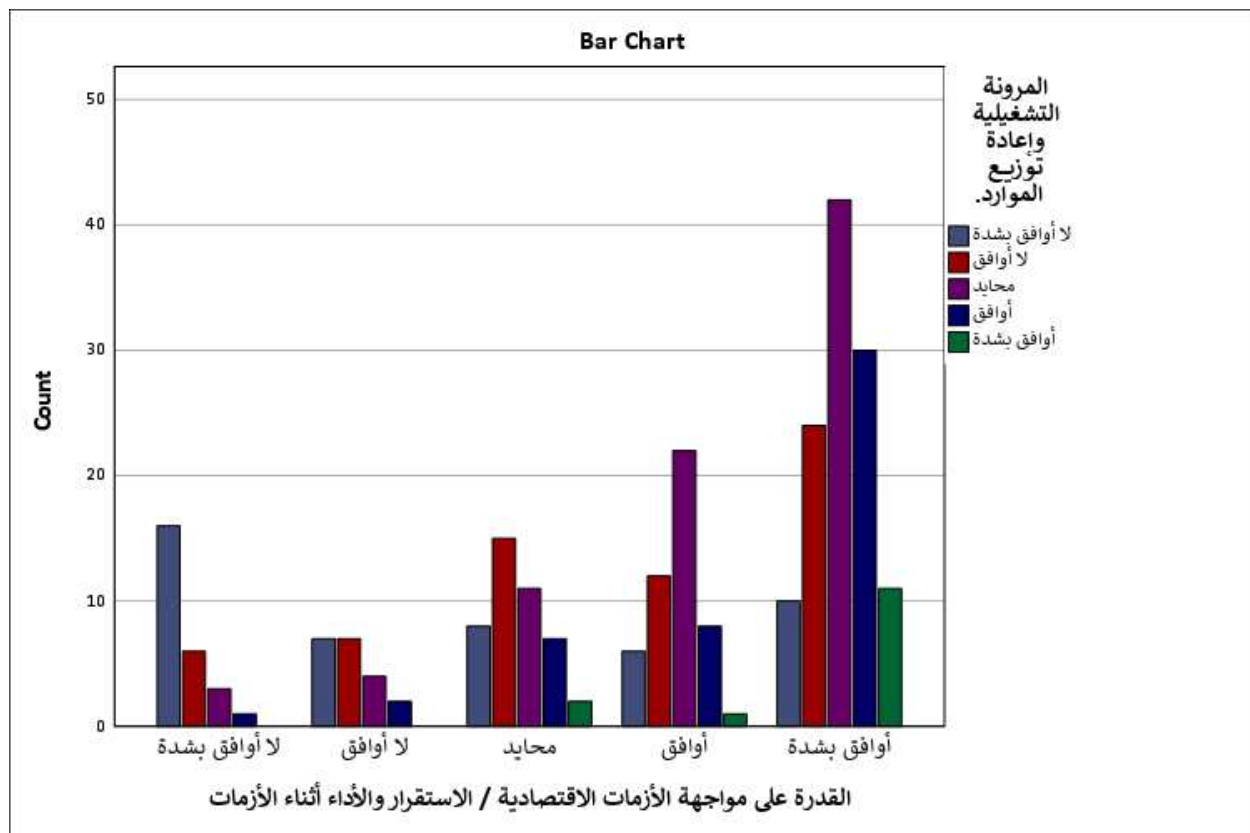
أسفرت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار كاي اسكوير عن تأكيد العلاقة الارتباطية المعنوية بين المتغير التابع المتمثل في مواجهة الأزمات والاستقرار وبين المتغير المستقل المعني بالمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد؛ إذ بلغت قيمة كاي اسكوير لبيرسون 61.808 عند درجات حرية بلغت 16 وبمستوى دلالة احتمالية سجل 0.000 ؛ وسجل مقياس نسبة الاحتمالية قيمة بلغت 57.352 بدلالة معنوية تامة ؛ وصاحب ذلك

ارتباط خطي بالخطي قيمته 43.815 عند مستوى دلالة 0.000. تظهر المؤشرات وجود ثنائي خلايا ذات تكرار متوقع أقل من خمسة بنسبة 32.0% وبأقل تكرار متوقع قدره 1.10 ؛ وتدعم هذه المنظومة الرقمية الفرضية القائلة بأن كفاءة المناورة بالموارد المادية والبشرية ترتبط طرديًا بمستويات الاستقرار المحققة؛ فإعادة التخصيص السريع تسهم في سد الثغرات التشغيلية التي تفرزها الظروف الاقتصادية الصعبة؛ وربما تمنح هذه المرونة الشركة ميزة تفوق على المنافسين الأقل قدرة على تحريك أصولهم وتوجيه نفقاتهم.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	61.808 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	57.352	Likelihood Ratio
.000	1	43.815	Linear-by-Linear Association
		255	N of Valid Cases

a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.10.

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد.



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد.

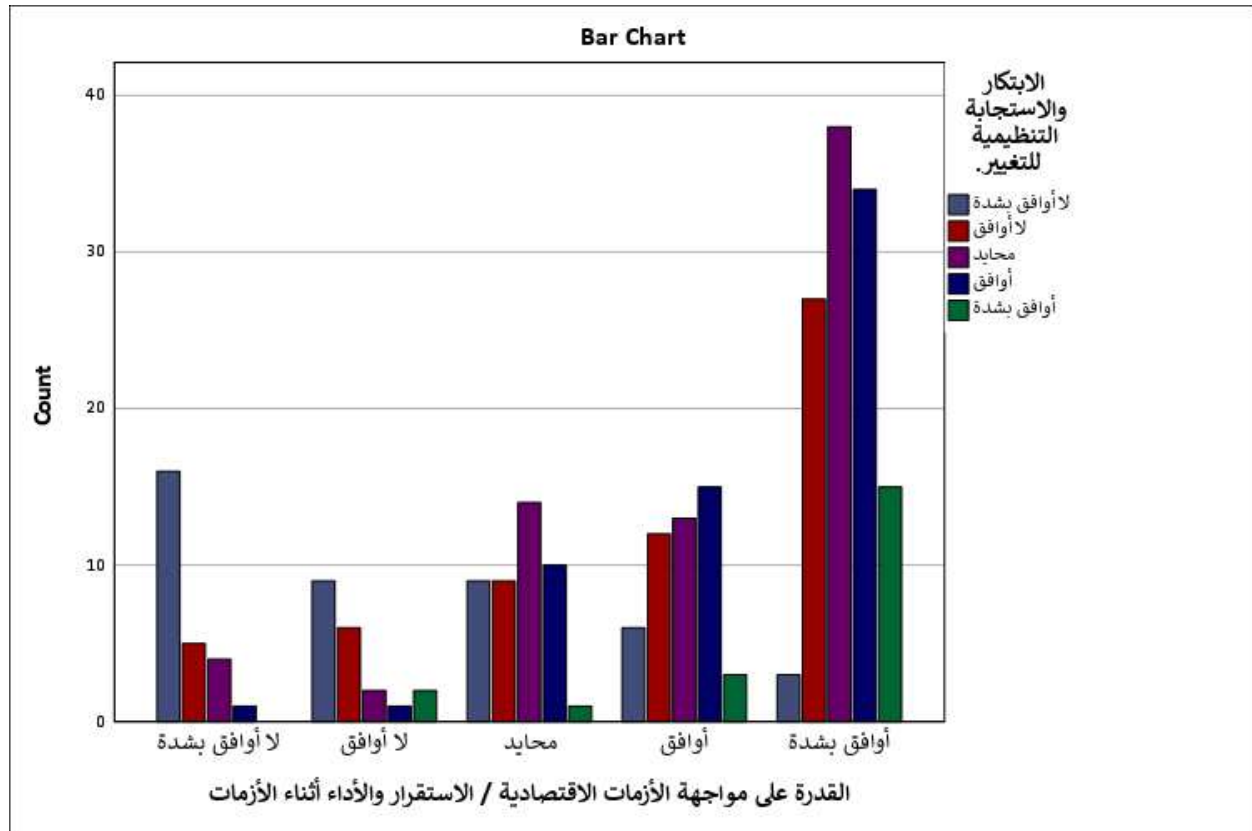
3. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء

أثناء الأزمات والابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير.

أفرزت المؤشرات الرياضية لاختبار كاي اسكوير دلالات معنوية واضحة تؤكد وجود ارتباط وثيق بين الابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير وبين قدرة الشركات على إدارة الأزمات وتحقيق الاستقرار؛ حيث سجلت قيمة كاي اسكوير لبيرسون 77.995 عند درجات حرية بلغت 16 وبمستوى دلالة معنوية شارف على الصفر المطلق 0.000؛ وجاءت قيمة نسبة الاحتمالية لتؤيد هذه النتيجة بواقع 77.542 عند ذات مستوى الدلالة؛ وبلغ الارتباط الخطي بالخطي قيمة قدرها 50.365 بدلالة احتمالية تامة. يشير الفحص الإحصائي إلى وجود ثماني خلايا تمتلك تكرارًا متوقعًا أقل من خمسة بنسبة بلغت 32.0% وبحد أدنى متوقع قدره 1.65؛ ويحتمل أن تفسر هذه العلاقة القوية كون المنشآت الناشئة التي تتبنى ثقافة الابتكار وتستجيب هيكلها التنظيمية بمرونة للتغيرات تكون أكثر استعدادًا من غيرها للتأقلم مع تذبذبات السوق؛ فالتجديد المستمر في الآليات الإدارية يمنع التيبس الهيكلي ويساعد في إيجاد حلول ابتكارية تخفف من حدة الضغوط الخارجية على كفاءة الأعمال.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	77.995 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	77.542	Likelihood Ratio
.000	1	50.365	Linear-by-Linear Association
		255	N of Valid Cases
a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.65.			

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير.



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات والابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير.

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

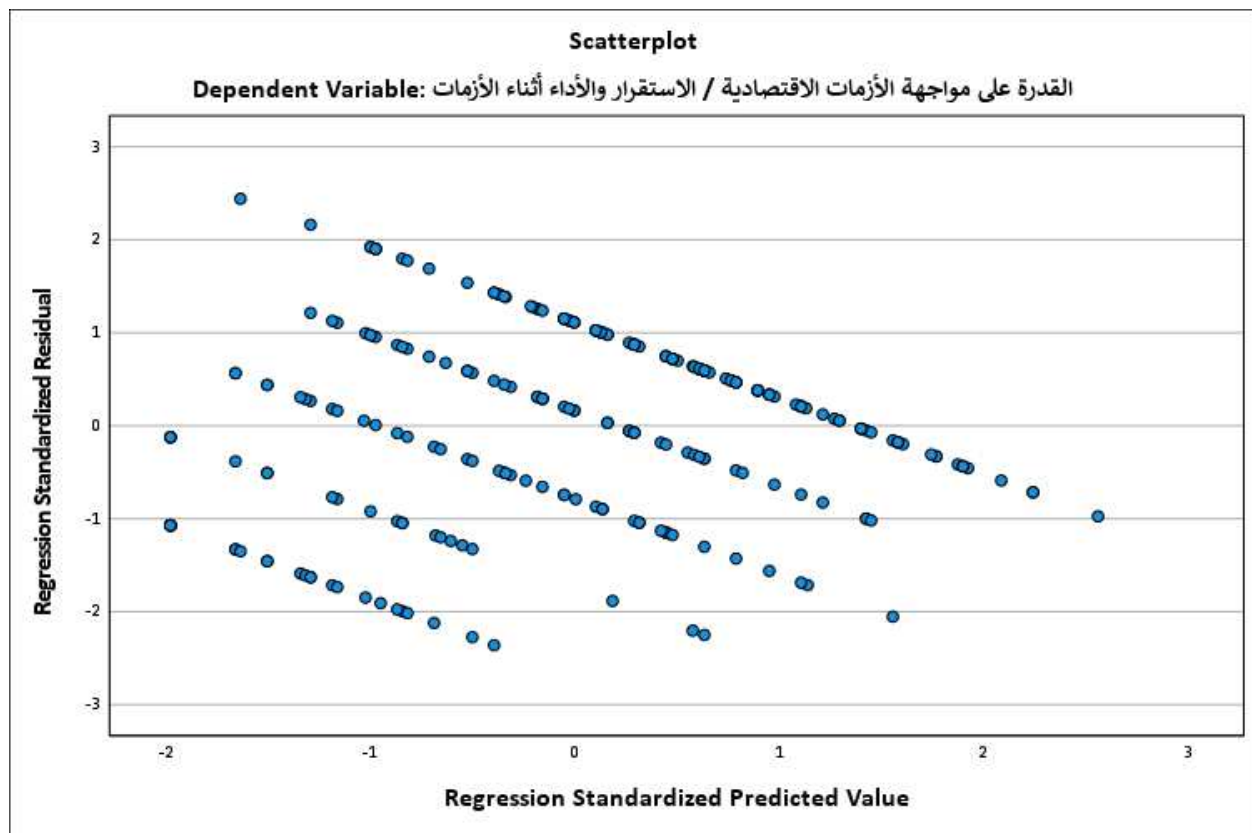
قدم نموذج الانحدار المتعدد تفسيرًا علميًا رصينًا للعلاقة السببية بين المتغيرات؛ حيث أظهر ملخص النموذج قيمة معامل الارتباط تساوي 0.633 ، مما يشير إلى ارتباط إيجابي قوي؛ وسجل معامل التحديد قيمة قدرها 0.401 ، مما يعني أن المتغيرات المستقلة المجتمعة والمتمثلة في المرونة الاستراتيجية في التخطيط، والمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد، والابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير، تنجح في تفسير ما نسبته 40.1% من التباين الحاصل في القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية وتحقيق الاستقرار ؛ وبلغ الخطأ القياسي للتقدير 1.055. عزز تحليل التباين صلاحية النموذج الكلية من خلال قيمة ف المحسوبة والبالغة 56.001 بمستوى دلالة احتمالية قدره 0.000 ؛ وعند فحص المعاملات نجد أن المرونة الاستراتيجية في التخطيط حلت في المرتبة الأولى كأقوى المؤثرين بمعامل بيتا بلغ 0.364 وقيمة ت بلغت 6.856 ؛ تلاها الابتكار والاستجابة التنظيمية بمعامل بيتا قدره 0.262 وقيمة ت بلغت 4.964 ؛ ثم المرونة التشغيلية بمعامل بيتا سجل 0.230 وقيمة ت بلغت 4.383 ؛ وجاءت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى 0.000 ؛ وربما توجه هذه النتائج المنشآت نحو تركيز الجهود الاستثمارية في تطوير منظومة التخطيط الاستراتيجي بالدرجة

الأولى لتأثيرها المباشر والأكبر في جودة الأداء الإداري والاستقرار.

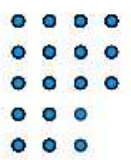
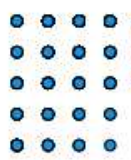
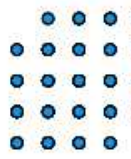
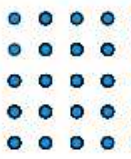
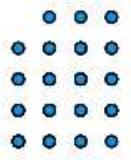
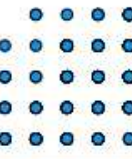
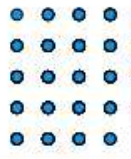
Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.055	.394	.401	.633 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المرونة, المرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد., المرونة الاستراتيجية في التخطيط.				
b. Dependent Variable: القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات				
جدول 27 : ملخص النموذج				

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	56.001	62.337	3	187.011	Regression
		1.113	251	279.397	Residual
			254	466.408	Total
a. Dependent Variable: القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات					
b. Predictors: (Constant), المرونة, المرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد., المرونة الاستراتيجية في التخطيط.					
جدول 28 : تحليل التباين					

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.258		.220	1.155	(Constant)
.000	6.856	.364	.059	.407	المرونة الاستراتيجية في التخطيط.
.000	4.383	.230	.062	.273	المرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد.
.000	4.964	.262	.059	.294	الابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير.
a. Dependent Variable: القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات					
جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد					



شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للبواقي

القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات			
المرونة الاستراتيجية في التخطيط			
المرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد			
الذكور والاستجابة التنظيمية للتغير			
	القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات	المرونة الاستراتيجية في التخطيط	المرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد
	الابتكار والاستجابة التنظيمية للتغير		

شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

أكد تحليل التباين في إطار التقييم الموسع لنموذج الدراسة معنوية التأثيرات المشتركة لمتغيرات المرونة؛ حيث بلغت مجموع المربعات للانحدار قيمة قدرها 218.414 عند درجات حرية تساوي 12 ومتوسط مربعات بلغ 18.201 ؛ في حين سجل مجموع مربعات البواقي قيمة بلغت 247.994 عند درجات حرية بلغت 242 ومتوسط مربعات للبواقي قدره 1.025 ؛ ووصل المجموع الكلي للمربعات إلى 466.408 عند درجات حرية إجمالية بلغت 254. تمخضت هذه المعطيات عن قيمة ف المحسوبة والبالغة 17.761 بمستوى دلالة احتمالية معنوية تام بلغت قيمته 0.000 ؛ وتبرهن هذه النتيجة إحصائياً على الكفاءة العالية للنموذج المقترح وقدرته على رصد التغيرات في المتغير التابع؛ ويحتمل أن يعود هذا التباين المفسر المعنوي إلى التكامل الحقيقي بين الأبعاد الثلاثة للمرونة في البيئة العملية؛ فالفصل بين التخطيط والتشغيل والابتكار قد يعيق المنشأة عن الاستفادة الكاملة من ميزات التنافسية؛ ومثل هذا التناغم الهيكلي يدعم تبني صياغات إدارية شاملة لرفع كفاءة الاستجابة للأزمات.

وفر تحليل ملخص نموذج معامل بايز تأكيداً إحصائياً متقدماً يدعم الفرضيات العلمية المتبناة؛ إذ سجل معامل بايز قيمة فلكية بلغت 422859143458979900000000.000 ، وهي قيمة ضخمة للغاية تقطع بالشك

واليقين تفوق النموذج البديل الذي يثبت وجود الأثر على النموذج الصفري الذي ينفي الأثر؛ وصاحب هذا المؤشر المعياري معامل ارتباط قيمته 0.684 ومعامل تحديد بلغت قيمته 0.468 ؛ مما يعني ارتفاع القدرة التفسيرية للنموذج عند تقييمه وفقاً للمنهجية البايزية لتصل إلى 46.8% من إجمالي التباينات في الاستقرار والأداء ؛ واستقر الخطأ القياسي للتقدير عند القيمة 1.01. تمنح هذه الأرقام الباحثين طمأنينة علمية كاملة حول متانة النتائج المستخلصة وبعدها عن الصدفة الإحصائية؛ وربما يرجع هذا التأييد البايزي الجارف إلى التوزيع المتسق لبيانات العينة وتناغم الردود بين مختلف الشرائح الديموغرافية؛ مما يضفي صيغة تعميمية قوية على التوصيات المنبثقة عن الدراسة الحالية داخل مجتمع الشركات الناشئة السعودية.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	17.761	18.201	12	218.414	Regression
		1.025	242	247.994	Residual
			254	466.408	Total
a. Dependent Variable: القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية / الاستقرار والأداء أثناء الأزمات					
b. Model: (Intercept), المرونة الاستراتيجية في التخطيط, الابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير, المرونة التشغيلية, وإعادة توزيع الموارد					

جدول 30 : اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
1.01	.442	.468	.684	42285914345897990000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), المرونة التشغيلية, المرونة الاستراتيجية في التخطيط, الابتكار والاستجابة التنظيمية للتغيير, وإعادة توزيع الموارد				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال الأزمات.

أظهرت إحصاءات العينة الواحدة لاختبار هذه الفرضية الرئيسية اتجاهاً إيجابياً قوياً لدى المشاركين؛ حيث سجل المتوسط الحسابي العام للفرضية قيمة مرتفعة بلغت 4.53 بانحراف معياري قدره 1.015 وخطأ قياسي للمتوسط بلغت قيمته 0.064. عند تطبيق اختبار تي للعينة الواحدة عند قيمة اختبار افتراضية تساوي صفر؛ بلغت قيمة ت المحسوبة 71.211 عند درجات حرية بلغت m اثنتين وأربعة وخمسين وبمستوى دلالة احتمالية

ثنائي الذيل شارف على الصفر المطلق 0.000 ؛ ووصل الفارق بين المتوسطات إلى 4.525 بحدود ثقة 95% تراوحت بين 4.40 كحد أدنى و4.65 كحد أعلى. دعم هذا التفوق الإحصائي قياس حجم التأثير من خلال مؤشر كوهين دي الذي سجل قيمة بلغت 1.015 وتصحيح هيدجز الذي سجل 1.018 ، وتصنف هذه القيم ضمن فئة التأثيرات الكبيرة جداً؛ ومثل هذه المنظومة الرقمية المتكاملة تؤدي إلى قبول الفرضية العلمية وقرار رفض الفرضية الصفرية؛ ويحتمل أن يترجم هذا الواقع العملي بأن المرونة الاستراتيجية الشاملة لم تعد خياراً ترفيهياً بل غدت صمام الأمان الذي يضمن للشركات الناشئة في المملكة المحافظة على توازنها المالي وحضورها التنافسي أثناء التقلبات والتحولات الاقتصادية العنيفة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.064	1.015	4.53	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال ا

جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال الأزمات.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
4.65	4.40	4.525	.000	254	71.211
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال ا					

جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال الأزمات.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
4.865	4.052	4.459	1.015	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال ا
4.851	4.040	4.446	1.018	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية على أداء الشركات الناشئة السعودية وقدرتها على الاستقرار خلال الأزمات.

• فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.

أفادت مؤشرات اختبار الفرضية الفرعية الأولى المعنية بالمرونة التخطيطية بنيلها قبولاً واسعاً؛ إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة مائتين وخمسة وخمسين فرداً 3.53 بانحراف معياري قدره 1.248 وخطأ قياسي قيمته 0.078. كشفت نتائج اختبار تي للعينة الواحدة عن بلوغ قيمة ت المحسوبة 45.165 عند درجات حرية تساوي 254 وبمستوى دلالة معنوية سجل 0.000 ؛ وسجل الفارق بين المتوسطات قيمة قدرها 3.529 بحدود ثقة تراوحت بين 3.38 للحد الأدنى و3.68 للحد الأعلى. توازى ذلك مع حجم تأثير مرتفع؛ حيث سجل مؤشر كوهين دي قيمة بلغت 1.248 وتصحيح هيدجز قيمة بلغت 1.252 ، وتؤكد هذه المعطيات بوضوح الأثر الجوهرى للتخطيط الاستراتيجي التكيفي في تعزيز الاستجابة الدفاعية؛ ويحتمل أن يفسر هذا الأثر القوي كون الخطط الاستراتيجية المنفتحة على التعديل تمنح المديرين خارطة طريق واضحة المعالم للتحرك دون تشتت؛ مما يسهم في زيادة كفاءة توجيه الجهود نحو الأنشطة الأكثر استقراراً وإنتاجية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.078	1.248	3.53	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.

جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.

One-Sample Test				
Test Value = 0				
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df
Upper	Lower			t

3.68	3.38	3.529	.000	254	45.165	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.
------	------	-------	------	-----	--------	---

جدول 36 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.102	2.553	2.828	1.248	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.
3.093	2.545	2.820	1.252	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في التخطيط على القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية في الشركات الناشئة السعودية.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.

بينت البيانات الإحصائية الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بالجانب التشغيلي والمناورة بالموارد تسجيل متوسط حسابي بلغت قيمته 3.63 وانحراف معياري قدره 1.282 وخطأ قياسي للمتوسط بلغت قيمته 0.080. أسفر تطبيق اختبار تي للعينات الواحدة عن قيمة ت محسوبة بلغت 45.176 عند درجات حرية بلغت 254 وبمستوى دلالة احتمالية معنوية تامة بلغت 0.000 ؛ وسجل فارق المتوسطات قيمة بلغت 3.627 بحدود ثقة 95% بدأت من 3.47 كحد أدنى وانتهت عند 3.79 كحد أعلى. تبرهن قيم حجم التأثير البالغة 1.282 لمؤشر كوهين دي و1.286 لتصحيح هيدجز على الحجم البالغ لهذا الأثر في الواقع العملي ؛ وتدفع هذه المؤشرات نحو قبول الفرضية العلمية؛ حيث يظهر أن القدرة على نقل الأصول اللوجستية وتسهيل بعض الموارد أو إعادة توجيه الميزانيات التسويقية والتشغيلية يمنح منشآت الأعمال الناشئة في بيئة ريادة الأعمال السعودية سرعة استثنائية في امتصاص الصدمات السعرية والتكيف اللحظي مع متطلبات العرض والطلب المتغيرة.

One-Sample Statistics

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.080	1.282	3.63	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.

جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2- tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.79	3.47	3.627	.000	254	45.176
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.					

جدول 39 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.103	2.554	2.829	1.282	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.
3.094	2.546	2.821	1.286	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التشغيلية وإعادة توزيع الموارد على تحسين أداء الشركات أثناء الأزمات الاقتصادية.

- **فرضيات الدراسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.

حازت الفرضية الفرعية الثالثة والخاصة بمتغير الابتكار والاستجابة التنظيمية على دعم معنوي مميز؛ حيث حقق المتوسط الحسابي قيمة بلغت 3.53 وانحرافاً معيارياً قدره 1.354 وخطأً قياسيًّا للمتوسط شارف على 0.085. أسفرت نتائج اختبار تي للعينه الواحدة عن بلوغ قيمة ت المحسوبة 41.582 عند درجات حرية

تساوي 254 ودلالة إحصائية معنوية بلغت 0.000 ؛ وبلغ فارق المتوسطات 3.525 بحدود ثقة تراوحت بين 3.36 في حدها الأدنى و3.69 في حدها الأعلى. أظهر حجم التأثير قيمًا ممتازة بلغت 1.354 لمعامل كوهين دي و1.358 لتصحيح هيدجز لتؤكد الأهمية البالغة للابتكار التنظيمي ؛ وتقود هذه المنظومة الرقمية لقبول الفرضية؛ ومثل هذا التأثير الكبير يحتمل أن يرجع إلى كون الاستجابة الهيكلية المبتكرة والتخلي عن البيروقراطية يسمحان للمنظمات الناشئة بتغيير أساليب العمل الإدارية والرقابية وتطبيق نماذج تشغيلية مرنة؛ مما يعزز قدرتها على ضمان استدامة العمليات الحيوية وعدم توقف الأنشطة الأساسية تحت تأثير الأزمات.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.085	1.354	3.53	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.

جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.69	3.36	3.525	.000	254	41.582
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.					

جدول 42 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.861	2.346	2.604	1.354	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.
2.852	2.339	2.596	1.358	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والاستجابة التنظيمية على تعزيز استمرارية الأعمال خلال الأزمات الاقتصادية.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.

أوضحت النتائج الإحصائية لاختبار فرضية التكيف السريع مع تقلبات الأسواق تسجيل متوسط حسابي بلغت قيمته 3.61 وانحراف معياري مقداره 1.344 وخطأ قياسي للمتوسط بلغت قيمته 0.084. تمخض تطبيق اختبار تي للعينة الواحدة عن بلوغ قيمة ت المحسوبة 42.925 عند درجات حرية تساوي 254 وبمستوى دلالة احتمالية ثنائي الذيل بلغ 0.000 ؛ وسجل فارق المتوسطات قيمة بلغت 3.612 بحدود ثقة تراوحت بين 3.45 للحد الأدنى و3.78 للحد الأعلى. تعززت هذه الدلالات من خلال مؤشرات حجم التأثير؛ حيث سجل كوهين دي قيمة بلغت 1.344 وهيدجز قيمة بلغت 1.348 لتؤشر على حجم تأثير ضخم في البيئة الميدانية ؛ ومثل هذه الترميزات الرقمية تقود مباشرة إلى قبول الفرضية؛ حيث يحتمل أن يسهم الرصد الذكي لمتغيرات السوق والاستجابة اللحظية لتغير أذواق المستهلكين أو سلوكيات المنافسين في تقليل حجم الخسائر المالية وتجنب تراكم المخزون الراكد؛ مما يمنح الشركات ركيزة إضافية للمحافظة على تدفقاتها النقدية الإيجابية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.084	1.344	3.61	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.78	3.45	3.612	.000	254	42.925	

جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.951	2.423	2.688	1.344	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على
2.943	2.416	2.680	1.348	Hedges' correction	التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التكيف السريع مع تغيرات السوق على تقليل آثار الأزمات الاقتصادية.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.

أفصحت المؤشرات الوصفية والتحليلية لاختبار الفرضية الأخيرة المعنية بتكامل أبعاد المرونة عن تحقيق متوسط حسابي قيمته 3.53 بانحراف معياري بلغ 1.363 وخطأ قياسي للمتوسط قيمته 0.085. بينت نتائج اختبار تي للعينة الواحدة تجاوز قيمة ت المحسوبة للحاجز الرقمي لتصل إلى 41.317 عند درجات حرية بلغت 254 ودلالة احتمالية معنوية تامة بلغت 0.000 ؛ وسجل فارق المتوسطات قيمة بلغت 3.525 بنطاق ثقة تراوح بين 3.36 كحد أدنى و3.69 كحد أعلى. حظي حجم التأثير بقيم مرتفعة للغاية بلغت 2.587 لمؤشر كوهين دي و2.580 لتصحيح هيدجز لتسجل القيمة الأعلى لحجم التأثير في كامل الفرضيات الفرعية ؛ وتعكس هذه القفزة الرقمية الهائلة الأهمية القصوى للتكامل الحقيقي؛ فالعمل على بعد تشغيلي أو تخطيطي منفرد لا يحقق الاستدامة طويلة الأجل؛ ويحتل أن يضمن التداخل والتكامل الوثيق بين التخطيط المرن والتشغيل الرشيق والابتكار التنظيمي المستمر بناء درع وقائي شامل يمكن الشركات الناشئة السعودية من تحويل التحديات الاقتصادية إلى فرص نمو مستدامة تخدم تطلعات الريادة الاستثمارية الوطنية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.085	1.363	3.53	255	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.

جدول 47 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.69	3.36	3.525	.000	254	41.317
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.					

جدول 48 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.843	2.330	2.587	1.363	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.
2.834	2.324	2.580	1.367	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 49 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل أبعاد المرونة الاستراتيجية في تعزيز استدامة الشركات الناشئة السعودية خلال الأزمات الاقتصادية.