

أثر المرونة التنظيمية في دعم استدامة منظمات الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية: دراسة ميدانية في
القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

اسم الطالب
حماد علوش حماد القحطاني

الرقم الجامعي

232002048

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1	المقدمة.....	4
1.2	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4	أسئلة الدراسة:.....	8
1.5	أهداف الدراسة:.....	8
1.6	فرضيات الدراسة.....	9
1.7	نموذج الدراسة.....	10
1.8	منهجية الدراسة.....	10
1.9	الدراسة الميدانية.....	12
1.10	مخطط المشروع المقترح.....	14
	المراجع:.....	16

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تواجه منظمات الأعمال في العصر الحديث بيئة تشغيلية تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد، نتيجة للتقلبات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية. وتبرز هذه التحديات بشكل أكبر في القطاع الخاص، الذي يعتمد بشكل رئيس على المرونة في الاستجابة للمتغيرات لضمان استمرارية الأعمال والحفاظ على تنافسيته في الأسواق المحلية والعالمية. وفي ظل التحولات الاقتصادية العالمية، مثل التغيرات في أسعار النفط، والتقلبات في الأسواق المالية، والتغيرات في السياسات الاقتصادية والتنظيمية، أصبح تحقيق الاستدامة المؤسسية هدفاً إستراتيجياً لا غنى عنه لأي منظمة تطمح للبقاء والنمو (الزهراني، 2025).

إن المرونة التنظيمية تمثل القدرة الجوهرية للمنظمات على التكيف بسرعة وفعالية مع المتغيرات البيئية والاقتصادية، من خلال إعادة هيكلة العمليات، وتعديل السياسات، وابتكار أساليب جديدة لإدارة الموارد البشرية والمادية. وتظهر أهمية هذه المرونة في قدرتها على تقليل المخاطر، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية، وهو ما ينعكس إيجابياً على استدامة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها على المدى الطويل. ويُنظر إلى المرونة التنظيمية على أنها أحد الركائز الأساسية التي تمكن المنظمات من التكيف مع التحولات الاقتصادية غير المتوقعة، سواء كانت ناتجة عن الأزمات المالية أو التغيرات في الطلب الاستهلاكي أو الابتكارات التكنولوجية (أحمد، 2022).

في السياق السعودي، يشهد القطاع الخاص ديناميكيات اقتصادية متسارعة نتيجة لرؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، وتعزيز قطاع الأعمال غير النفطي، وتحفيز الاستثمارات المحلية والأجنبية. وقد أدى هذا التحول الاقتصادي إلى خلق بيئة تنافسية جديدة تتطلب منظمات أعمال أكثر قدرة على التكيف والابتكار، ما يجعل دراسة أثر المرونة التنظيمية في تعزيز استدامة هذه المنظمات أمراً ذا أهمية بالغة، ليس فقط على مستوى الإدارة الاستراتيجية، بل أيضاً على مستوى السياسات الاقتصادية والتنموية (راشد، 2025).

وتسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المرونة التنظيمية واستدامة منظمات الأعمال في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، من خلال دراسة ميدانية شاملة، تهدف إلى تقديم نموذج تحليلي لفهم كيفية توظيف المنظمات للمرونة في مواجهة التحديات الاقتصادية وتحقيق استدامتها. ومن المتوقع أن تسهم النتائج في تعزيز المعرفة الأكاديمية وتقديم توصيات

عملية للمنظمات في القطاع الخاص لتطوير استراتيجيات مرنة تساعد على الصمود والنمو في بيئة اقتصادية متغيرة (المرسى، 2019).

تشكل هذه الدراسة محاولة لفهم البُعد الاستراتيجي للمرونة التنظيمية كعامل رئيس في دعم استدامة منظمات الأعمال، مع التركيز على السياق السعودي الحديث، وما يفرضه من تحديات وفرص على القطاع الخاص، مما يجعل هذه الدراسة ذات قيمة علمية وعملية على حد سواء.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه منظمات الأعمال في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في ظل التحولات الاقتصادية المستمرة، التي تنسم بعدم اليقين وسرعة التغير، سواء على المستوى المحلي أو العالمي. هذه التحولات تشمل التغيرات في السياسات الاقتصادية، التقلبات في أسعار الموارد، التطورات التكنولوجية المتسارعة، ومتطلبات السوق المتغيرة. ومع اعتماد المملكة على رؤية 2030 لتنويع الاقتصاد وتعزيز دور القطاع الخاص، أصبحت الحاجة إلى مرونة تنظيمية عالية لدى المنظمات أمراً حتمياً لضمان استمراريته وقدرتها على التكيف مع هذه التغيرات. على الرغم من أهمية المرونة التنظيمية، إلا أن الدراسات السابقة لم تعالج العلاقة بين المرونة التنظيمية واستدامة منظمات الأعمال في السياق السعودي بشكل كافٍ، وهو ما يخلق فجوة معرفية تستوجب البحث الميداني والتحليل المتعمق.

القصور في الأدبيات يظهر بشكل واضح في عدم تقديم فهم شامل لكيفية تأثير المرونة التنظيمية على قدرة المنظمات على الاستدامة في ظل بيئة اقتصادية متغيرة. إذ غالباً ما تناولت الدراسات السابقة المرونة التنظيمية أو استدامة الأعمال بشكل منفصل، دون الربط بين أبعاد المرونة المختلفة، مثل الهيكلية والوظيفية والاستراتيجية، وبين مؤشرات الاستدامة المؤسسية، بما في ذلك الأداء المالي والابتكار واستمرارية العمليات. هذه الفجوة تجعل من الضروري دراسة العلاقة بين المرونة التنظيمية واستدامة الأعمال بطريقة متكاملة، تركز على الواقع الميداني للقطاع الخاص السعودي وتستجيب لتحديات التحولات الاقتصادية الراهنة (Alquraish، 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، هناك نقص ملحوظ في الدراسات التي تتناول المرونة التنظيمية في سياق بيئات اقتصادية غير تقليدية، مثل المملكة العربية السعودية، التي تتميز بخصائصها الاقتصادية والتنظيمية الفريدة. معظم الدراسات المتوفرة أجريت في بيئات غربية أو ناشئة، حيث تختلف ديناميكيات الأسواق وطرق تنظيم الأعمال بشكل جوهري عن الواقع السعودي. إضافة إلى ذلك، هناك قلة في النماذج النظرية التي تربط بين أبعاد المرونة التنظيمية واستدامة الأعمال بشكل متكامل، حيث أن معظم الدراسات ركزت على بعد واحد من أبعاد المرونة أو على الاستدامة كمتغير منفصل، مما يحد من القدرة على تقديم إطار نظري شامل يفسر العلاقة بين المرونة والاستدامة في ظل التحولات الاقتصادية.

كما توجد فجوة في فهم كيفية تأثير أبعاد المرونة المختلفة على مؤشرات استدامة المنظمات، حيث أن المرونة الهيكلية والإجرائية والوظيفية قد تؤثر بطرق مختلفة على الأداء المالي، والقدرة على الابتكار، واستمرارية العمليات، وهو ما لم يتم توضيحه بشكل كافٍ في الدراسات السابقة. هذا النقص في الأدبيات النظرية يوضح الحاجة إلى تطوير نماذج تحليلية شاملة تأخذ في الاعتبار العلاقة التبادلية بين المرونة التنظيمية واستدامة المنظمات في سياق اقتصادي متغير (Dafri، 2023).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، يلاحظ غياب الدراسات الميدانية التي تستهدف القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بشكل مباشر، حيث تركز معظم الدراسات على التحليل النظري أو الدراسات في بيئات اقتصادية مختلفة، ما يجعل تطبيق النتائج على الواقع السعودي غير دقيق. كما أن الأدوات العملية لقياس المرونة التنظيمية واستدامة الأعمال في القطاع الخاص محدودة وغير متكاملة، مما يصعب على المنظمات تقييم مستوى مرونتها أو معرفة مدى تأثيرها على استدامتها.

هناك تفاوت كبير بين الشركات في القطاع الخاص من حيث حجمها وطبيعة نشاطها وقدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية، ما يزيد من تعقيد فهم العلاقة بين المرونة والاستدامة بشكل موحد. هذا الواقع العملي يبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية متعمقة تمكن من تحديد دور المرونة التنظيمية في دعم استدامة الأعمال بشكل دقيق، وتقديم توصيات عملية تساعد المنظمات في تحسين قدرتها على التكيف وتحقيق استدامتها في ظل بيئة اقتصادية متغيرة (Al-Sulaiti، 2024).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من مساهمتها في سد الفجوات البحثية المتعلقة بالعلاقة بين المرونة التنظيمية واستدامة منظمات الأعمال في بيئة اقتصادية متقلبة. فمعظم الدراسات السابقة تناولت المرونة التنظيمية أو استدامة الأعمال بشكل منفصل، أو ركزت على بيئات اقتصادية غربية، ما يجعل تعميم النتائج على السياق السعودي محدودًا. ومن خلال التركيز على القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري متكامل يوضح كيفية تأثير أبعاد المرونة التنظيمية – الهيكلية، والوظيفية، والاستراتيجية – على استدامة الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية الحديثة. كما تهدف إلى إثراء الأدبيات العلمية بنماذج تحليلية تساهم في فهم العلاقة الديناميكية بين المرونة التنظيمية واستدامة المنظمات، بما يعزز الفهم الأكاديمي لكيفية تمكين المنظمات من الصمود وتحقيق النمو المستدام في بيئات متغيرة وغير مستقرة اقتصاديًا (Weber، 2023).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتنبع أهمية الدراسة من قدرتها على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق من قبل منظمات القطاع الخاص لتعزيز استدامتها في ظل التحولات الاقتصادية. إذ توفر الدراسة تحليلًا ميدانيًا لحقيقة الممارسات التنظيمية ومستوى المرونة لدى هذه المنظمات، مما يمكن صانعي القرار من تحديد نقاط القوة والضعف في أنظمة العمل والتخطيط الاستراتيجي. كما تتيح الدراسة للمديرين التنفيذيين تبني أساليب مرنة لإدارة الموارد، والتكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقلبات السوقية، وتحسين القدرة التنافسية للمنظمات. إضافة إلى ذلك، فإن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة يمكن أن تساهم في وضع سياسات وإجراءات داعمة لاستدامة الأعمال، وتقديم حلول عملية تساعد المنظمات على مواجهة التحديات الاقتصادية المستقبلية، وهو ما يجعلها أداة استراتيجية قيمة للقطاع الخاص السعودي في ظل التحولات الاقتصادية المستمرة (Bucovețchi، 2025).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

- ما هو أثر المرونة التنظيمية في دعم استدامة منظمات الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

1. كيف تؤثر المرونة الهيكلية على استدامة منظمات الأعمال في القطاع الخاص السعودي؟
2. ما دور المرونة الوظيفية في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التحولات الاقتصادية؟
3. كيف تسهم المرونة الاستراتيجية في دعم استمرارية الأعمال وتحقيق النمو المستدام؟
4. ما العلاقة بين مستويات المرونة التنظيمية المختلفة ومستوى الأداء المالي والتشغيلي للمنظمات؟
5. إلى أي مدى تسهم المرونة التنظيمية في تعزيز قدرة المنظمات على الابتكار ومواجهة المخاطر الاقتصادية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة:

- تحديد أثر المرونة التنظيمية في دعم استدامة منظمات الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية للدراسة:

1. تحليل تأثير المرونة الهيكلية على استدامة منظمات الأعمال في القطاع الخاص السعودي.
2. دراسة دور المرونة الوظيفية في تحسين قدرة المنظمات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية.
3. تقييم أثر المرونة الاستراتيجية على استمرارية الأعمال وتحقيق النمو المستدام.
4. فحص العلاقة بين مستويات المرونة التنظيمية المختلفة ومستوى الأداء المالي والتشغيلي للمنظمات.
5. استكشاف مدى مساهمة المرونة التنظيمية في تعزيز الابتكار ومواجهة المخاطر الاقتصادية.

1.6. فرضيات الدراسة:

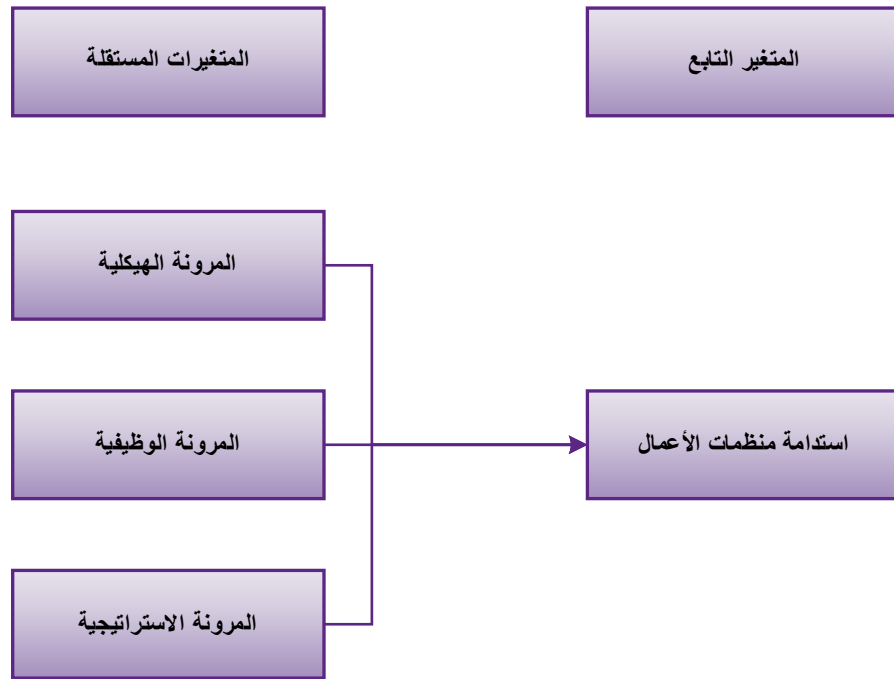
الفرضية الرئيسية للدراسة:

- هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المرونة التنظيمية واستدامة منظمات الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المرونة الهيكلية واستدامة منظمات الأعمال.
2. توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المرونة الوظيفية وقدرة المنظمات على التكيف مع التحولات الاقتصادية.
3. توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال والنمو المستدام.
4. توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين مستويات المرونة التنظيمية المختلفة ومستوى الأداء المالي والتشغيلي للمنظمات.
5. توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المرونة التنظيمية وتعزيز الابتكار ومواجهة المخاطر الاقتصادية.

1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدارسة

تتبنى هذه الدارسة المنهجية الكمية باعتبارها الأنسب لتحقيق أهداف البحث المتمثلة في قياس أثر المرونة التنظيمية على استدامة منظمات الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية. وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على توفير بيانات دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي، مما يسهم في اختبار الفرضيات بدقة عالية. كما تسمح هذه المنهجية بتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة، وهي المرونة الهيكلية، والمرونة الوظيفية، والمرونة الاستراتيجية، والمتغير التابع المتمثل في استدامة منظمات الأعمال، بما يتيح استخلاص استنتاجات قابلة للتعميم ضمن نطاق القطاع الخاص السعودي.

- مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من منظمات القطاع الخاص العاملة في المملكة العربية السعودية، حيث تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة في مختلف القطاعات الاقتصادية غير النفطية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأهمية القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية وفق رؤية المملكة 2030، ولتعرضه المستمر للتقلبات الاقتصادية التي تتطلب قدرات مرنة تمكنه من الاستدامة والنمو.

أما عينة الدراسة، فقد تم تحديدها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل كافة مستويات الشركات من حيث الحجم وطبيعة النشاط، مع التركيز على المديرين التنفيذيين والمدراء المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية، باعتبارهم الأكثر دراية بمستوى المرونة التنظيمية وممارسات الاستدامة داخل منظماتهم. تم تصميم استبيان مقنن لجمع البيانات اللازمة من هذه العينة، مع مراعاة شروط الصدق والثبات لضمان جودة البيانات.

- أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان المقنن كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، نظرًا لفاعليته في قياس المتغيرات التنظيمية بطريقة منظمة وقابلة للتحليل الإحصائي. تضمن الاستبيان أسئلة مقننة تقيس كل بُعد من أبعاد المرونة التنظيمية الثلاثة، بالإضافة إلى مؤشرات استدامة منظمات الأعمال. وتم تصميم مقياس ليكرت بخمس نقاط (من 1 = أبدًا، إلى 5 = دائمًا) لضمان دقة قياس التوجهات والتصورات لدى المستجيبين. كما تم إجراء اختبار تجريبي (Pilot Test) على عينة صغيرة للتحقق من وضوح الأسئلة وموثوقية المقياس قبل توزيعه على العينة الرئيسية.

- أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي الكمية لمعالجة النتائج واختبار الفرضيات. شملت أساليب التحليل: التحليل الوصفي لتحديد خصائص العينة، واختبارات الارتباط لتحليل العلاقة بين المتغيرات، والانحدار الخطي لدراسة أثر كل بُعد من أبعاد المرونة التنظيمية على استدامة منظمات الأعمال. كما تم استخدام مؤشرات الثبات والموثوقية،

مثل معامل كرونباخ ألفا، لضمان موثوقية الاستبيان، إضافة إلى تحليل الفروق بين الشركات حسب حجمها وطبيعة نشاطها باستخدام اختبار T وتحليل التباين ANOVA عند الحاجة.

- إجراءات البحث

تم اتباع خطوات منهجية دقيقة لضمان جودة الدراسة وموثوقية النتائج، بدءًا من تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وتصميم الاستبيان، ثم جمع البيانات الميدانية من المديرين التنفيذيين والمدراء المسؤولين، مرورًا بمرحلة الترميز والتنظيف، وصولاً إلى التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برامج متخصصة مثل SPSS. كما تم مراعاة المعايير الأخلاقية في البحث العلمي، بما في ذلك الحفاظ على سرية بيانات المشاركين والحصول على موافقتهم المسبقة قبل تعبئة الاستبيان.

1.9. الدراسة الميدانية

تعد الدراسة الميدانية خطوة جوهرية في هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع بيانات واقعية تعكس الواقع العملي للمرونة التنظيمية واستدامة منظمات الأعمال في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. وتتمثل أهمية الدراسة الميدانية في قدرتها على تقديم صورة دقيقة وشاملة عن الممارسات التنظيمية الفعلية ومستوى تطبيق المرونة في بيئة العمل، وهو ما لا يمكن الوصول إليه من خلال الدراسات النظرية أو المكتبية وحدها. كما تتيح الدراسة الميدانية اختبار الفرضيات المطروحة بشكل مباشر، وتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المرونة الهيكلية، والمرونة الوظيفية، والمرونة الاستراتيجية) والمتغير التابع المتمثل في استدامة منظمات الأعمال.

تم تصميم الدراسة الميدانية على أساس المنهج الكمي، حيث تم استخدام الاستبيان المقنن كأداة رئيسية لجمع البيانات. وشمل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المنظمة وفق مقياس ليكرت بخمس نقاط، لتقييم مدى توافق الممارسات التنظيمية في المنظمات مع أبعاد المرونة المختلفة، وكذلك قياس مؤشرات استدامة الأعمال. وقد تم التركيز في جمع البيانات على المديرين التنفيذيين والمدراء المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية، باعتبارهم الأكثر دراية بالممارسات التنظيمية والسياسات الداخلية التي تدعم المرونة والاستدامة.

تم اعتماد العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف أنواع الشركات من حيث الحجم وطبيعة النشاط الاقتصادي. وقد شملت العينة شركات صغيرة ومتوسطة وكبيرة تعمل في القطاعات غير النفطية، وذلك لتقديم نتائج دقيقة تعكس تنوع الممارسات التنظيمية ومستوى الاستدامة بين مختلف المنظمات. وتم مراعاة الحفاظ على الخصوصية وسرية المعلومات المقدمة من المشاركين، ما يعزز مصداقية البيانات ويضمن التزام المنظمات بالمشاركة في البحث.

بعد جمع البيانات، خضعت النتائج للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS ، حيث تم تطبيق أساليب التحليل الوصفي لتحديد خصائص العينة، واختبارات الارتباط والانحدار الخطي لتحليل أثر كل بُعد من أبعاد المرونة التنظيمية على استدامة منظمات الأعمال. كما تم فحص الفروق بين الشركات حسب حجمها وطبيعة نشاطها باستخدام اختبارات ANOVA و T-test عند الحاجة. وقد أسهمت هذه الإجراءات في التوصل إلى نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق، تتيح للباحث استنتاج العلاقة بين المرونة التنظيمية واستدامة الأعمال في القطاع الخاص السعودي، بما يدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التحولات الاقتصادية. تعتبر الدراسة الميدانية العمود الفقري لهذا البحث، حيث تمثل الجسر بين النظرية والتطبيق، وتوفر قاعدة علمية قوية لاستخلاص النتائج والتوصيات العملية التي تساعد المنظمات في تحسين مرونتها وتعزيز استدامتها في بيئة اقتصادية متغيرة ومعقدة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

المراجع:

- المراجع العربية

- أحمد, ت. ف. (2022). تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة " دراسة تطبيقية علي بعض شركات الأغذية". Retrieved from https://sjsc.journals.ekb.eg/article_206179.html
- الزهراني, ف. ح. (2025). تأثير المرونة التنظيمية علي الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية علي المستشفيات العامة بمدينة الرياض. Retrieved from https://fjssj.journals.ekb.eg/article_417495.html
- المرسى, ج. ا. (2019). دور المرونة والعمليات التنظيمية في دعم ربحية المنظمات (دراسة تطبيقية علي شركات المقاولات في مصر). Retrieved from https://sjsc.journals.ekb.eg/article_110531.html
- راشد, ا. م. (2025). دور المرونة التنظيمية في تحسين الاستدامة التنظيمية "دراسة تطبيقية علي مؤسسات التعليم العالي". Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_451593.html

- المراجع الأجنبية

- Ahmed Al-Sulaiti .(2024) .Innovation-Based Strategic Roadmap for Economic Sustainability and Diversity in Hydrocarbon-Driven Economies: The Qatar Perspective تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/9/3770>
- Max M. Weber .(2023) .The Relationship between Resilience and Sustainability in the Organizational Context—A Systematic Review . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/375682336_The_Relationship_between_Resilience_and_Sustainability_in_the_Organizational_Context-A_Systematic_Review
- Mohammed Alquraish .(2025) .Digital Transformation, Supply Chain Resilience, and Sustainability: A Comprehensive Review with Implications for Saudi Arabian Manufacturing . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/391791034_Digital_Transformation_Supply_Chain_Resilience_and_Sustainability_A_Comprehensive_Review_with_Implications_for_Saudi_Arabian_Manufacturing
- Olga Bucovetchi .(2025) .Redefining Organizational Resilience and Success: A Natural Language Analysis of Strategic Domains, Semantics, and AI Opportunities . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2079-8954/13/11/999#Discussion>

Wided Dafri .(2023) .Challenges and opportunities to enhance digital financial transformation in crisis management .تم الاسترداد من
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S259029112300267X>