

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
المراجع:.....	8

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).

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>