

الفصل الأول: الإطار العام لدراسة

1.1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال في العقود الأخيرة تحولات متسارعة وغير مسبقة نتيجة التطور التكنولوجي، والعولمة الاقتصادية، وتسارع الابتكار، إلى جانب الأزمات العالمية المتكررة مثل الأزمات المالية، وجائحة كوفيد-19، والاضطرابات الجيوسياسية وسلاسل الإمداد. وقد أدت هذه التحولات إلى زيادة درجة عدم اليقين والتعقيد في بيئة الأعمال، الأمر الذي فرض على المؤسسات ضرورة البحث عن آليات واستراتيجيات تمكنها من التكيف السريع مع المتغيرات المفاجئة والحفاظ على قدرتها التنافسية واستمرارية أعمالها. وفي هذا السياق برز مفهوم المرونة الاستراتيجية بوصفه أحد المفاهيم الحديثة في الإدارة الاستراتيجية التي تمكن المؤسسات من الاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية، والتعامل مع الأزمات، واستثمار الفرص الجديدة.

تشير المرونة الاستراتيجية إلى قدرة المؤسسة على إعادة توجيه مواردها وإعادة تشكيل استراتيجياتها وهياكلها التنظيمية بسرعة وكفاءة بما يتناسب مع التغيرات التي تطرأ في البيئة الداخلية والخارجية. ولا تقتصر هذه المرونة على مجرد التكيف مع الظروف الطارئة، بل تمتد لتشمل القدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والاستعداد لها من خلال بناء قدرات تنظيمية مرنة تسمح باتخاذ قرارات استراتيجية سريعة وفعالة. وبذلك تعد المرونة الاستراتيجية أحد المقومات الأساسية التي تساعد المؤسسات على تحقيق الاستدامة التنظيمية وضمان استمرارية أعمالها في ظل بيئة تتسم بالتغير المستمر.

وتتجلى أهمية المرونة الاستراتيجية في كونها تمكن المؤسسات من إدارة المخاطر بفعالية والتعامل مع الأزمات بطريقة استباقية، حيث تسهم في تعزيز قدرة المنظمة على إعادة توزيع الموارد، وتعديل الخطط الاستراتيجية، وتطوير نماذج العمل بما يتلاءم مع التغيرات المفاجئة في الأسواق أو التكنولوجيا أو السياسات الاقتصادية. كما تساعد المرونة الاستراتيجية المؤسسات على استثمار الفرص الجديدة التي قد تظهر نتيجة التغيرات البيئية، مما يعزز قدرتها على الابتكار والتجديد وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ومن منظور استمرارية الأعمال، تعد المرونة الاستراتيجية عنصرًا محوريًا في بناء أنظمة إدارة استمرارية الأعمال (Business Continuity Management)، حيث تساعد المؤسسات على الاستعداد للأزمات والاضطرابات المختلفة من خلال تطوير خطط بديلة وسيناريوهات متعددة للتعامل مع المخاطر المحتملة. كما تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على الحفاظ على عملياتها الأساسية وتقليل الآثار السلبية للأزمات على الأداء التنظيمي والمالي. وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تتمتع بدرجة عالية من المرونة الاستراتيجية تكون أكثر قدرة على الصمود في مواجهة الأزمات وتحقيق التعافي السريع بعد وقوعها.

وتتطلب المرونة الاستراتيجية توافر مجموعة من العوامل التنظيمية والإدارية، من أبرزها القيادة الاستراتيجية القادرة على اتخاذ قرارات مرنة، والهيكل التنظيمي المرن، وثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والابتكار، إضافة إلى توافر نظم معلومات متطورة تساعد في تحليل البيانات واتخاذ القرارات السريعة. كما تلعب إدارة المعرفة وتطوير رأس المال البشري دوراً مهماً في تعزيز المرونة الاستراتيجية، حيث إن امتلاك العاملين لمهارات متعددة وقدرات على التعلم المستمر يسهم في زيادة قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المختلفة.

وفي ظل التحول الرقمي المتسارع، أصبحت المرونة الاستراتيجية أكثر أهمية من أي وقت مضى، إذ إن الاعتماد المتزايد على التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يفرض على المؤسسات تطوير استراتيجيات مرنة قادرة على الاستفادة من هذه التقنيات في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والفرص المستقبلية. كما أن التحول الرقمي يسهم في تسريع عملية اتخاذ القرار وتسهيل إعادة تشكيل نماذج الأعمال بما يتلاءم مع متطلبات السوق.

وعليه، يمكن القول إن المرونة الاستراتيجية تمثل مدخلاً أساسياً لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الاستدامة التنظيمية، حيث تمكن المؤسسات من التعامل مع التغيرات البيئية بكفاءة، وتعزز قدرتها على الابتكار والتجديد، وتساعد على الحفاظ على قدرتها التنافسية في الأسواق الدينامية. ومن ثم فإن تبني المؤسسات لمفهوم المرونة الاستراتيجية وتطوير قدراتها التنظيمية في هذا المجال يعد ضرورة استراتيجية لضمان بقائها واستمراريتها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتقلب وعدم اليقين.

1.2. مشكلة الدراسة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التطور التكنولوجي المتلاحق، والعولمة الاقتصادية، وتزايد المنافسة العالمية، إلى جانب الأزمات الاقتصادية والصحية والسياسية التي تؤثر بشكل مباشر في استقرار المؤسسات واستمرارية أعمالها. وقد أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى عدم اليقين والتقلب في الأسواق، مما يجعل المؤسسات أكثر عرضة للمخاطر والاضطرابات التي قد تؤثر في قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على استدامة عملياتها التشغيلية. وفي ظل هذه الظروف المتغيرة، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني استراتيجيات إدارية حديثة تمكنها من التكيف السريع مع التغيرات ومواجهة التحديات المختلفة بكفاءة وفعالية.

ومن بين المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية مفهوم المرونة الاستراتيجية، التي تشير إلى قدرة المؤسسة على إعادة توجيه مواردها وتعديل استراتيجياتها وهياكلها التنظيمية بما يتلاءم مع التغيرات البيئية المفاجئة. وتُعد المرونة الاستراتيجية أحد العوامل الرئيسية التي تساعد المؤسسات على مواجهة الأزمات والتعامل مع حالات عدم الاستقرار، كما تسهم في تعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع متطلبات البيئة التنافسية. وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لهذا المفهوم، إلا أن العديد من المؤسسات ما تزال تواجه صعوبات في تطبيقه بصورة فعالة، الأمر الذي قد يؤثر في قدرتها على ضمان استمرارية أعمالها في ظل الظروف المتغيرة.

وفي هذا الإطار، تبرز استمرارية الأعمال باعتبارها أحد المفاهيم المهمة في الإدارة الحديثة، حيث تهدف إلى ضمان استمرار العمليات الأساسية للمؤسسة وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن الأزمات أو الكوارث أو التغيرات المفاجئة في بيئة العمل. وتعتمد استمرارية الأعمال على مجموعة من السياسات والإجراءات والخطط التي تساعد المؤسسات على الاستعداد للأزمات والتعامل معها بكفاءة، بما يضمن الحد من الخسائر والمحافظة على استقرار الأداء التنظيمي.

ورغم تزايد الاهتمام بموضوع استمرارية الأعمال في المؤسسات المعاصرة، إلا أن هناك تفاوتاً واضحاً في قدرة المؤسسات على تحقيق هذا الهدف، ويُعزى ذلك في كثير من الأحيان إلى ضعف المرونة الاستراتيجية وعدم قدرة المؤسسات على التكيف السريع مع المتغيرات البيئية. كما تشير العديد من الدراسات إلى أن المؤسسات التي تفتقر إلى المرونة في استراتيجياتها وهياكلها التنظيمية تكون أكثر عرضة للتأثر بالأزمات والاضطرابات، الأمر الذي ينعكس سلباً على قدرتها على الاستمرار والبقاء في الأسواق التنافسية.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة التعرف إلى دور المرونة الاستراتيجية بوصفها مدخلاً لضمان استمرارية الأعمال في المؤسسات المعاصرة، وذلك من خلال تحليل مدى إسهام المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية والتعامل مع الأزمات والتحديات المختلفة. كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال، ومدى تأثير تبني المؤسسات لممارسات المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرتها على الحفاظ على استدامة عملياتها وتحقيق الاستقرار التنظيمي.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور المرونة الاستراتيجية في ضمان استمرارية الأعمال داخل المؤسسات في ظل بيئة الأعمال المتغيرة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، من أبرزها:

1. ما مستوى تطبيق المرونة الاستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة؟
2. ما مستوى استمرارية الأعمال في هذه المؤسسات؟
3. ما طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال؟
4. إلى أي مدى تسهم المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتغيرات البيئية؟

وتسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه المشكلة من خلال تحليل العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال، بما يسهم في تقديم إطار علمي يمكن أن يساعد المؤسسات على تطوير استراتيجيات أكثر مرونة تضمن استدامة عملياتها وتحقيق استمرارياتها في بيئة الأعمال المعاصرة.

1.3. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير السريع وعدم الاستقرار. كما تسعى الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية وقدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة. ويمكن تحديد أهداف الدراسة في مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية على النحو الآتي:

الهدف الرئيس

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في تحليل دور المرونة الاستراتيجية كمدخل لضمان استمرارية الأعمال في المؤسسات، وذلك من خلال دراسة مدى إسهام المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف إلى مفهوم المرونة الاستراتيجية وأهم أبعادها في المؤسسات المعاصرة.
2. تحديد مستوى تطبيق المرونة الاستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة.
3. التعرف إلى مفهوم استمرارية الأعمال ومتطلباتها الأساسية داخل المؤسسات.
4. قياس مستوى استمرارية الأعمال في المؤسسات محل الدراسة.
5. تحليل العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال في المؤسسات.
6. تحديد مدى إسهام المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والتغيرات البيئية.
7. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد المؤسسات على تبني استراتيجيات أكثر مرونة بما يسهم في تعزيز استمرارية الأعمال وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

وتهدف الدراسة من خلال تحقيق هذه الأهداف إلى تقديم إطار علمي وعملي يوضح أهمية تبني المرونة الاستراتيجية كأحد الأدوات الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على مواجهة التحديات المعاصرة وضمان استمرار عملياتها في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

1.4. متغيرات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات التي تفسر العلاقة بين المرونة الاستراتيجية واستمرارية الأعمال داخل المؤسسات، حيث تم تحديد المتغيرات الرئيسية للدراسة على النحو الآتي:

1. المتغير المستقل

المرونة الاستراتيجية (Strategic Flexibility) ويقصد بها قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية وإعادة توجيه مواردها واستراتيجياتها بما يحقق الاستجابة الفعالة للتحديات والفرص المختلفة. ويمكن قياس المرونة الاستراتيجية من خلال مجموعة من الأبعاد، من أهمها:

- مرونة الموارد.
- مرونة الهيكل التنظيمي.
- مرونة اتخاذ القرار.
- القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.

2. المتغير التابع

استمرارية الأعمال (Business Continuity) ويقصد بها قدرة المؤسسة على الاستمرار في أداء أنشطتها وعملياتها الأساسية بكفاءة وفعالية في ظل الأزمات أو التغيرات المفاجئة في بيئة العمل، وذلك من خلال التخطيط المسبق وإدارة المخاطر ووضع خطط بديلة لضمان استمرارية العمليات.

1.5. حدود الدراسة

تشير حدود الدراسة إلى الإطار الذي تجرى ضمنه الدراسة، والذي يحدد نطاقها الزماني والمكاني والبشري والموضوعي، ويمكن توضيح حدود الدراسة على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية تقتصر هذه الدراسة على تحليل دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز استمرارية الأعمال داخل المؤسسات، مع التركيز على العلاقة بين هذين المتغيرين دون التوسع في متغيرات أخرى قد تؤثر في استمرارية الأعمال.
2. الحدود المكانية تقتصر الدراسة على المؤسسات أو المنظمات محل الدراسة في البيئة التي يتم تطبيق البحث فيها (مثل: المؤسسات الحكومية أو الخاصة في الدولة محل الدراسة).
3. الحدود الزمانية تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية التي يتم فيها جمع البيانات وتحليلها، والتي تعكس الواقع التنظيمي للمؤسسات خلال تلك الفترة.
4. الحدود البشرية تقتصر الدراسة على العاملين أو القيادات الإدارية في المؤسسات محل الدراسة الذين لديهم معرفة بطبيعة العمل التنظيمي والاستراتيجي داخل المؤسسة.

1.6. هيكل الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تم تنظيم الدراسة في أربعة فصول رئيسية، بحيث يتناول كل فصل جانباً محدداً من جوانب البحث، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة يتناول هذا الفصل المدخل العام للدراسة، حيث يتضمن مقدمة الدراسة، ومشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها العلمية والتطبيقية، إضافة إلى تساؤلات الدراسة أو فرضياتها، ومتغيرات الدراسة، وحدودها، والتعريفات الإجرائية للمصطلحات الرئيسية الواردة في البحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة يتناول هذا الفصل الأسس النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث يتم عرض مفهوم المرونة الاستراتيجية وأهميتها وأبعادها في المؤسسات المعاصرة، وكذلك مفهوم استمرارية الأعمال وأهميته ومتطلباته وآليات تطبيقه في المؤسسات. كما يتضمن الفصل عرضاً وتحليلاً

للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، مع بيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث يشمل منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وطرق التحقق من صدق الأداة وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات، ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، كما يتضمن اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج، وينتهي الفصل بتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز المرونة الاستراتيجية وضمان استمرارية الأعمال في المؤسسات.