

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة الاعمال



عنوان البحث

دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية لمواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية

إعداد الطالب/

البراء جمعان البشري

المشرف الثاني

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي

د.الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2026

مقدمة:

تشهد بيئة الأعمال في العصر الحديث تغيرات متسارعة ومتلاحقة نتيجة التطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى زيادة حدة المنافسة والتغير المستمر في احتياجات العملاء وتوقعاتهم. وقد فرضت هذه التغيرات على منظمات الأعمال ضرورة تطوير قدراتها الإدارية والتنظيمية بما يمكنها من الاستجابة السريعة والفعالة للمتغيرات، والمحافظة على استمراريته وقدرتها التنافسية. ولم تعد قدرة المنظمة على تحقيق النجاح مرتبطة فقط بامتلاك الموارد والإمكانات، بل أصبحت مرتبطة بدرجة كبيرة بقدرتها على التكيف والمرونة والاستجابة للظروف المتغيرة.

وفي هذا السياق، تبرز القيادة الاستراتيجية باعتبارها أحد العوامل المهمة في توجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها والتعامل مع التحديات التي تواجهها. فالقيادة الاستراتيجية لا تقتصر على وضع الخطط واتخاذ القرارات، وإنما تمتد إلى بناء رؤية واضحة للمستقبل، واستشراف التغيرات في البيئة المحيطة، وتوجيه الموارد والإمكانات بالشكل الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها والمحافظة على قدرتها التنافسية. كما تسهم القيادة الاستراتيجية في تعزيز مشاركة العاملين وتشجيع الابتكار واتخاذ القرارات المناسبة في ظل الظروف المتغيرة.

ومن جهة أخرى، أصبحت المرونة التنظيمية من المتطلبات الأساسية لنجاح المنظمات واستمرارها في بيئة الأعمال المعاصرة. وتشير المرونة التنظيمية إلى قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، وإعادة تنظيم مواردها وعملياتها، والاستجابة للفرص والتحديات الجديدة بكفاءة وسرعة. وتزداد أهمية هذه القدرة في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها الأسواق، حيث قد يؤدي ضعف قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات إلى تراجع أدائها وفقدان قدرتها على المنافسة.

وتكتسب دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية أهمية خاصة في بيئة الأعمال السعودية، التي تشهد تحولات اقتصادية وتنموية متسارعة في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وما يصاحبها من تنوع اقتصادي، وتسارع في التحول الرقمي، وتطوير للقطاع الخاص، وزيادة في التنافسية، وظهور نماذج جديدة في إدارة الأعمال. وتقرض هذه التحولات على المنظمات السعودية تطوير أساليب القيادة والإدارة بما يساعدها على التكيف مع المتغيرات والاستفادة من الفرص المتاحة.

ومن هنا يأتي هذا البحث لدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية لمواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية، من خلال التعرف على مدى ممارسة القيادة الاستراتيجية داخل منظمات الأعمال، ودراسة مستوى المرونة التنظيمية لديها، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما، بما يسهم في تقديم فهم أفضل للدور الذي يمكن أن تؤديه القيادة الاستراتيجية في مساعدة المنظمات السعودية على التكيف مع التغيرات ومواجهة التحديات وتحقيق الاستدامة والقدرة التنافسية.

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال في الوقت الحاضر بيئة تتسم بالتغير المستمر والمتسارع، نتيجة التطورات التكنولوجية والاقتصادية، واشتداد المنافسة، وتغير احتياجات العملاء، إضافة إلى التحولات التي يشهدها سوق العمل وطرق وأساليب ممارسة الأعمال. وقد أصبحت قدرة المنظمات على التكيف مع هذه التغيرات والاستجابة لها من العوامل المهمة التي تؤثر في استمراريتها ونجاحها وقدرتها على تحقيق أهدافها. ومن ثم، أصبحت المرونة التنظيمية من القدرات الأساسية التي تحتاج إليها المنظمات للتعامل مع الظروف المتغيرة والاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات.

وفي ظل هذه التغيرات، تبرز القيادة الاستراتيجية باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة للمتغيرات. إذ تتحمل القيادات الاستراتيجية مسؤولية استشراف المستقبل، وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية، واتخاذ القرارات المناسبة، وتوجيه الموارد، وتحفيز العاملين على تقبل التغيير والتعامل معه بفاعلية. ومع ذلك، فإن وجود قيادة استراتيجية داخل المنظمة لا يعني بالضرورة امتلاك المنظمة مستوى مرتفعاً من المرونة التنظيمية، الأمر الذي يثير الحاجة إلى دراسة طبيعة الدور الذي تؤديه القيادة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات.

وتزداد أهمية هذه المشكلة في بيئة الأعمال السعودية في ظل التحولات الاقتصادية والتنموية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة، وما يرتبط بها من توجه نحو تنويع الاقتصاد، وتعزيز دور القطاع الخاص، وتسريع التحول الرقمي، ورفع مستوى التنافسية، بما يفرض على المنظمات السعودية تطوير قدراتها الإدارية والتنظيمية والاستجابة بصورة أكثر مرونة للتغيرات المحيطة بها. ومن هنا تبرز الحاجة إلى فهم مدى قدرة القيادات الاستراتيجية في المنظمات السعودية على دعم المرونة التنظيمية ومساعدة المنظمات على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات.

وعلى الرغم من أهمية القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية كلٌّ على حدة، فإن المشكلة البحثية تتمثل في الحاجة إلى مزيد من الفهم لطبيعة الدور الذي تؤديه القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية داخل منظمات الأعمال في البيئة السعودية، ومدى مساهمة ممارسات القيادة الاستراتيجية في تمكين المنظمات من الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل حول دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية لمواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية، ومدى قدرة ممارسات القيادة الاستراتيجية على دعم قدرة المنظمات على التكيف والاستجابة الفعالة للتغيرات والتحديات التي تواجهها.

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية للبحث من تناوله لموضوعين مهمين في مجال الإدارة الاستراتيجية، وهما القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية، ومحاولة توضيح العلاقة بينهما في سياق بيئة الأعمال السعودية.

كما يمكن أن يسهم البحث في إثراء الأدبيات والدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية، وتوفير أساس يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

2. الأهمية العملية

يمكن أن يستفيد المديرون وصناع القرار في منظمات الأعمال السعودية من نتائج البحث في تطوير ممارسات القيادة الاستراتيجية، وتحسين قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات والأزمات.

كما يمكن أن تساعد نتائج البحث المنظمات في التعرف على الجوانب القيادية التي تحتاج إلى تطوير، بما يسهم في بناء منظمات أكثر قدرة على التكيف والاستمرار وتحقيق أهدافها في بيئة أعمال متغيرة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس

التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية ومواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية.

الأهداف الفرعية

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال السعودية.
2. قياس مستوى المرونة التنظيمية في المنظمات محل الدراسة.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.
4. تحليل دور القيادة الاستراتيجية في مساعدة المنظمات على مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال.
5. تحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية الأكثر تأثيراً في المرونة التنظيمية.
6. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد المنظمات السعودية على تعزيز القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.

تساؤلات الدراسة

سعى البحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية ومواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال السعودية؟
2. ما مستوى المرونة التنظيمية لدى منظمات الأعمال السعودية؟
3. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية؟
4. إلى أي مدى تسهم القيادة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال؟
5. ما أبعاد القيادة الاستراتيجية الأكثر تأثيراً في تعزيز المرونة التنظيمية؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والوظيفية؟

فروض الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وتعزيز المرونة التنظيمية في منظمات الأعمال السعودية.

ويتفرع منها:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرؤية الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستشراف الاستراتيجي والمرونة التنظيمية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار والتغيير والمرونة التنظيمية.
5. تسهم القيادة الاستراتيجية بصورة ذات دلالة إحصائية في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال السعودية.

الدراسات السابقة:

سيتم استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث وتصنيفها في ثلاث اتجاهات رئيسية:

الاتجاه الأول

الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية وأثرها في أداء المنظمات.

الاتجاه الثاني

الدراسات التي تناولت المرونة التنظيمية وعلاقتها بالتكيف والاستدامة التنظيمية.

الاتجاه الثالث

الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.

وسيتم بعد ذلك تحديد الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها، خصوصاً فيما يتعلق بتطبيق الدراسة على بيئة الأعمال السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تساعد في تفسير العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية في ظل التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال السعودية. ويتمثل المنطلق النظري الأول في نظرية القيادة الاستراتيجية، التي تؤكد أهمية دور القادة في صياغة التوجهات الاستراتيجية للمنظمة، واستشراف التغيرات البيئية، واتخاذ القرارات التي تعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

كما تستند الدراسة إلى نظرية القدرات الديناميكية، التي تفترض أن قدرة المنظمة على تحقيق الاستدامة والميزة التنافسية تعتمد على قدرتها على استشعار التغيرات والفرص والتهديدات، واغتنامها، وإعادة تشكيل مواردها وقدراتها بما يتناسب مع متطلبات البيئة المتغيرة. ويبرز هنا دور القيادة الاستراتيجية في توجيه هذه القدرات وتطويرها.

كذلك تعتمد الدراسة على منظور المرونة التنظيمية الذي يركز على قدرة المنظمات على الاستعداد للتغيرات والاضطرابات، والاستجابة لها والتكيف معها، واستعادة نشاطها بكفاءة، بما يضمن استمرارية الأعمال وتحقيق الأداء المستهدف.

وبناءً على ذلك، تفترض الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تمثل عاملاً مهماً في تطوير القدرات الديناميكية وتعزيز المرونة التنظيمية، بما يمكن المؤسسات في المملكة العربية السعودية من مواجهة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتكيف معها بصورة أكثر فاعلية.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج البحث

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ومستوى المرونة التنظيمية في منظمات الأعمال السعودية، وتحليل العلاقة بينهما، وبيان دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال.

المنهج الوصفي: لوصف مفهوم التوأمة الرقمية، نظام أوراكل، وأهم الممارسات في التدقيق الداخلي للمخزون.
المنهج التحليلي: لتحليل تأثير تطبيق التوأمة الرقمية على تحسين عمليات التدقيق الداخلي للمخزون في بيئة الشركات السعودية.

كما تم الاستعانة بـ المنهج الاستكشافي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لفهم الاتجاهات العالمية والمحلية في استخدام التوأمة الرقمية في التدقيق الداخلي.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في منظمات الأعمال والمؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية، ممن لديهم معرفة أو ارتباط بالممارسات الإدارية والاستراتيجية داخل المنظمة.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة من العاملين والمديرين في عدد من منظمات الأعمال السعودية باستخدام أسلوب مناسب من أساليب المعاينة، وذلك بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة وإمكانات الباحث.

ويمكن اعتماد العينة العشوائية أو العينة القصدية بحسب إمكانية الوصول إلى أفراد المجتمع المستهدف.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

ستستخدم الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وستتكون من ثلاثة محاور رئيسية:

- * المحور الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية للمشاركين.
- * المحور الثاني: أبعاد القيادة الاستراتيجية.
- * المحور الثالث: أبعاد المرونة التنظيمية وقدرة المنظمة على مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال.

وستستخدم الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على العبارات.

رابعاً: أساليب تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن أبرزها:

- * التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- * المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مستوى متغيرات الدراسة.
- * اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) للتحقق من موثوقية أداة الدراسة.
- * معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية.
- * تحليل الانحدار لقياس أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية ومواجهة التغيرات.
- * ويمكن استخدام اختبارات الفروق الإحصائية عند الحاجة لدراسة اختلاف استجابات أفراد العينة وفقاً للخصائص الوظيفية والديموغرافية.

حدود الدراسة:

- * الحدود الموضوعية: دراسة دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية ومواجهة التغيرات في بيئة الأعمال.
- * الحدود المكانية: منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- * الحدود البشرية: المدبرون والعاملون في المنظمات المستهدفة.
- * الحدود الزمنية: الفترة التي سيتم خلالها تنفيذ الدراسة وجمع البيانات.

المراجع:

1. Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson.
2. Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. Academy of Management Executive, 13(1), 43–57.
3. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). Strategic Management: Competitiveness and Globalization (12th ed.). Cengage Learning.
4. Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. The Leadership Quarterly, 11(4), 515–549.
5. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.
6. Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty (2nd ed.). Jossey-Bass.
7. Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. Human Resource Management Review, 21(3), 243–255.

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business .8*
.Research, 13, 215–246

Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: A valuable construct for .9
.management research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7–44

Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organisational resilience: Development of a conceptual .10
framework for organisational responses. *International Journal of Production Research*, 49(18),
.5581–5599