

عنوان البحث

استمرارية الأعمال

إعداد الطالب/

حمد بن عبدالعزيز الشبل

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

تعتبر استمرارية الأعمال من الموضوعات الحيوية التي تشغل بال العديد من المؤسسات والشركات في عصرنا الحالي. فهي تمثل مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى ضمان استمرارية العمليات الأساسية للعمل في وجه التحديات والمخاطر التي قد تعوق سير العمل. تتعرض المؤسسات للعديد من الأزمات، سواء كانت اقتصادية، تقنية، أو طبيعية، مما يجعل قدرة هذه المؤسسات على التكيف والنمو في ظل الظروف المتغيرة أمرًا بالغ الأهمية.

تتوقف فعالية استمرارية الأعمال على مدى استعداد المنظمة لمواجهة الأزمات والتقليل من تأثيرها على عملياتها. لذلك، يتعين على الشركات وضع خطط استجابة شاملة تتضمن تصورات واضحة حول كيفية المحافظة على العمليات الأساسية واستعادة النشاط في أسرع وقت ممكن بعد أي انقطاع. تتطلب هذه الخطط تحليل شامل للمخاطر، وتقييم مستمر للبيئة المحيطة، بالإضافة إلى تدريب العاملين وتأهيلهم للتعامل مع الطوارئ.

وفي هذا البحث، سنستعرض عناصر استمرارية الأعمال، والتحديات التي تواجهها المؤسسات في تحقيق ذلك، بالإضافة إلى أمثلة عملية على كيفية نجاح بعض المؤسسات في تجاوز الأزمات بفضل التوجهات المناسبة نحو استمرارية الأعمال. كما سنناقش أيضًا أهمية التكنولوجيا في دعم هذه العمليات وكيف يمكن أن تسهم الابتكارات الحديثة في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات.

مشكلة الدراسة:

مشكلة الدراسة المتعلقة باستمرارية الأعمال تتمحور حول العوامل التي تؤثر سلباً على قدرة المؤسسات على الاستمرار في عملياتها خلال الأزمات والتحديات المختلفة، فهناك العديد من القضايا التي يمكن أن تشكل محاور رئيسية في هذه المشكلة، ومنها: العديد من المؤسسات تفتقر إلى خطط شاملة لاستمرارية الأعمال، مما يزيد من احتمالية التعرض للانتكاسات بسبب الأزمات غير المتوقعة، وكيف يمكن للأزمات مثل الأزمات المالية، الكوارث الطبيعية، أو الأوبئة أن تؤثر على قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها ومنتجاتها وكذلك عدم إدراك الموظفين لأهمية استمرارية الأعمال وغياب برامج التدريب اللازمة لدعمهم في مواجهة الأزمات، والتحديات التي تواجه المؤسسات في تبني التكنولوجيا المناسبة لضمان استمرارية الأعمال، وكيفية استخدام الابتكارات التكنولوجية لتعزيز القدرة على التكيف.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

١. تسهم الدراسة في توسيع الفهم الأكاديمي لمفاهيم استمرارية الأعمال، وتعميق المعرفة بشأن العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات.
٢. تساعد الدراسة في تطوير الإطار النظري المتعلق باستمرارية الأعمال، من خلال استعراض الأدبيات وتجميع النتائج الميدانية، مما يوفر أساسًا قويًا للبحوث المستقبلية.
٣. تمكن البحث من تقديم نماذج تحليلية تسهم في فهم كيف يمكن للمؤسسات تحسين استراتيجياتها المتعلقة باستمرارية الأعمال.
٤. تثير الدراسة النقاشات الأكاديمية حول أهمية التوجهات الحديثة مثل التحول الرقمي والابتكار في إطار استمرارية الأعمال.
٥. تشجع الدراسة على التعاون بين مجالات متعددة مثل إدارة الأعمال، تكنولوجيا المعلومات، إدارة المخاطر، وعلم النفس التنظيمي، مما يدعم البحث المتكامل والشامل.

الأهمية العملية

١. توفر الدراسة معلومات قيمة للمؤسسات حول كيفية تطوير استراتيجيات فعالة لاستمرارية الأعمال، مما يساعدها على مواجهة الأزمات بشكل أفضل.
٢. تعزز الدراسة الوعي بأهمية استمرارية الأعمال بين الموظفين والإدارة، مما يعزز الالتزام بتطبيق الخطط والاستراتيجيات المقترحة.
٣. تقدم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية إنشاء وتطبيق خطط استمرارية الأعمال، استنادًا إلى تحليل شامل للعوامل المؤثرة.
٤. تسهم النتائج في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف والنمو حتى في وجه الأزمات، مما يحقق المرونة اللازمة للاستمرار في السوق التنافسية.
٥. توفر الدراسة أدوات وبيانات تساعد مديري المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة ترتبط باستمرارية الأعمال، وبالتالي تحسين فعالية الأداء المؤسسي.
٦. من خلال توجيه المؤسسات لتطوير استراتيجيات استمرارية قوية، تسهم الدراسة في تقليل المخاطر المحتملة التي قد تهدد استمرارية العمليات.

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على استمرارية الأعمال في المؤسسات المختلفة، سواء كانت إيجابية أو سلبية.
- تحليل فعالية خطط استمرارية الأعمال الحالية في المؤسسات ومدى تلبية احتياجات والمتطلبات الفعلية للتغلب على الأزمات.
- دراسة تأثير التكنولوجيا على استمرارية الأعمال وكيف يمكن استخدامها لتحسين القدرة على التكيف مع التحديات.
- وضع مجموعة من التوصيات العملية للمؤسسات لتعزيز استراتيجيات استمرارية الأعمال والتفاعل الفعال مع الأزمات المحتملة.
- تعميق الوعي بين العاملين والإدارة بأهمية استمرارية الأعمال وأفضل الممارسات المتعلقة بها.

تساؤلات الدراسة

- ما هي العوامل الأساسية التي تؤثر على استمرارية الأعمال في المؤسسات المختلفة؟
- كيف يمكن تقييم فعالية خطط استمرارية الأعمال الحالية؟ وما هي الثغرات الموجودة فيها؟
- ما هو دور التكنولوجيا في دعم استمرارية الأعمال، وما هي الأدوات المستخدمة لهذا الغرض؟
- كيف يمكن تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر لتعزيز استمرارية الأعمال؟
- ما هي أفضل الممارسات والأمثلة الناجحة التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسات لتحسين قدراتها على الاستمرارية؟

فروض الدراسة:

١. الفرض الأول: هناك ارتباط إيجابي بين وجود خطة استمرارية أعمال شاملة وقدرة المؤسسة على التعافي من الأزمات بشكل أسرع.
٢. الفرض الثاني: تساهم التكنولوجيا الحديثة في تعزيز قدرة المؤسسات على الحفاظ على استمرارية الأعمال خلال الأزمات.
٣. الفرض الثالث: زيادة الوعي والتدريب لدى الموظفين حول استراتيجيات استمرارية الأعمال تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي في مواجهة الأزمات.
٤. الفرض الرابع: المؤسسات التي تتبع استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر تتمتع بمستوى أعلى من الاستعداد لاستمرارية الأعمال مقارنةً بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الاستراتيجيات.
٥. الفرض الخامس: هناك اختلافات واضحة في تطبيق استراتيجيات استمرارية الأعمال بين القطاعات المختلفة، مما يؤثر على القدرة على مواجهة التحديات.

١- دراسة النجار، فايز جمعة صالح (٢٠٢٠م) بعنوان: " الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال: دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى" هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة شملت (٣٥) فقرة؛ وقد تكون مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية العليا والوسطى في أمانة عمان الكبرى والبالغ عددهم (٧٤)، حيث قام الباحثان بإجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد (٦٢) استبانة صالحة للتحليل. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: - وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في إدارة استمرارية الأعمال بأبعادهما مجتمعها في أمانة عمان الكبرى. - وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعها في أبعاد إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) كل منها منفردة في أمانة عمان الكبرى. وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصى الباحثان بعدد من التوصيات منها: - تعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين المدراء ورؤساء الأقسام في أمانة عمان الكبرى، لما له من دور كبير في نجاح برامج إدارة استمرارية الأعمال. - ضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى وتدعيم القسم بأنظمة المعلومات المحوسبة.

٢- دراسة البلوشي، إسماعيل بن عبدالله بن علي (٢٠٢٠م) بعنوان: " أثر عوامل البيئة الخارجية في إدارة استمرارية الأعمال: الدور المعدل للوعي الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر عوامل البيئة الخارجية في إدارة استمرارية الأعمال: الدور المعدل للوعي الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها وجمع البيانات، تم تطوير استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، وهي مجتمع الدراسة (مسح شامل) المكونة من مديري الإدارات العليا والوسطى في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان والبالغ عددهم (١١٠) أفراد، موزعين على (٢٨) مؤسسة بين جامعة وكلية جامعية، حيث تم استرداد (١٠١) استبانة، كما تم استبعاد استبانتين لعدم اكتمالهما، ليتوفر (٩٩) استبانة صالحة للتحليل، وبنسبة استرداد بلغت (٩٠%). ولغرض تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بما يتضمنه من الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، كما تم استخدام الإحصاء الاستدلالي لتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وتحليل الانحدار الهرمي وذلك لاختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية

لعوامل البيئة الخارجية مجتمعة في إدارة استمرارية الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل البيئة الخارجية مجتمعة في إدارة استمرارية الأعمال في ظل الوعي الاستراتيجي كمتغير معدل في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان. وأوصت الدراسة بزيادة مستوى اهتمام المؤسسات بإدامة استمرارية الأعمال في الحاضر والمستقبل، وزيادة مستوى وعي وإدراك الأفراد العاملين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان بالأخطار التي قد تواجه أعمال هذه المؤسسات، بالإضافة إلى أهمية دراسة البيئة الخارجية لمنظمات الأعمال بالسلطنة.

٣- دراسة شرين نايف (٢٠٢٣ م) بعنوان: "المواءمة الإستراتيجية وأثرها في إدارة إستمرارية الأعمال: الدور الوسيط لخفة الحركة الإستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر المواءمة الاستراتيجية في إدارة استمرارية الأعمال في المصارف التجارية الأردنية مع بيان الدور الوسيط لخفة الحركة الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة على استراتيجية المعاينة، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة من المدراء قوامها (٢٥٤)، واستخدم تحليل الانحدار المتعدد والانحدار البسيط وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج ملخصها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمواءمة الاستراتيجية بأبعادها في إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها في المصارف التجارية الأردنية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمواءمة الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في إدارة استمرارية الأعمال بدلالة أبعادها مجتمعة من خلال خفة الحركة الاستراتيجية كمتغير وسيط في المصارف التجارية الأردنية، وتم صياغة عدد من التوصيات التي تعزز المواءمة الاستراتيجية في إدارة استمرارية الأعمال وتنعكس بشكل إيجابي على خفة الحركة الاستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية ومن أهمها التركيز على تطوير المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء بشكل مستمر وتشاركي بما يتلاءم مع احتياجاتهم ورغباتهم المتغيرة، مع تخفيض التكاليف قدر المستطاع، وبما يتناسب مع المجالات الداخلية والخارجية من خلال عمليات البحث والتطوير.

٤- دراسة الحسين، عمر يحيى (٢٠٢٣ م) بعنوان: "تأثير تخطيط التعاقب القيادي على استمرارية الأعمال في الشركات العائلية: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص المصري" أجريت الدراسة في الشركات العائلية في القطاع الخاص المصري، للتغلب على مخاطر استمرارية المؤسسات العائلية في وقتنا الحالي المليء بالتحديات، تزداد الحاجة إلى الخلفاء المهنيين الذين يتمتعون بسمات ريادة الأعمال " أكثر من أي وقت مضى. منهج الدراسة -يقدم الباحث مجموعة من الأساليب المستخدمة لإجراء الدراسة كالمقارنات والتقييمات وشرح النظريات السابقة للوصول إلى نتائج واضحة وذات مغزى وتقديم استفسارات البحث من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة سبس. دراسة تطبيقية عن القطاع الخاص المصري نتائج الدراسة -توضح تحليلات هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين فعالية تخطيط التعاقب القيادي واستمرارية الشركات العائلية. حدود الدراسة -هناك العديد من الحدود التي نحتاج إلى الإشارة

إليها في الدراسة: الحدود الزمنية -تمت الدراسة في الفترة ما بين عامي ٢٠٢١ و ٢٠٢٢ الحدود البشرية - تمت الدراسة على العاملين في إحدى الشركات المصرية العاملة في مجال صناعة الدواء الحدود المكانية - تمت الدراسة في مكان عمل واحد وهو إحدى الشركات المصرية الخاصة العاملة في مجال صناعة الدواء الحدود العلمية -تم استخدام الوصف والتحليل والاستبيان ودراسة الحالات لعمل تحليل تعاقب القيادات داخل الشركات في القطاع الخاص المصري ومع ذلك، فإن الفشل أو النجاح في إحداث التغيير في التعاقب القيادي داخل الشركات العائلية لا يزال مفتوحاً. وبناءً عليه يجب أن تركز الأبحاث المستقبلية على الدراسات الممتدة زمنياً، حيث يرافق الباحثون الشركات العائلية على مدى فترة أطول لتقييم أنماط الاتصال الخاصة بهم أثناء عملية الانتقال. لهذا السبب، يجب أن تستخدم الأبحاث المستقبلية أيضاً الأساليب المصاحبة، مثل مجموعات التركيز أو المقابلات الفردية. ثالثاً، نظراً لتركيزنا على سياق الضيافة، قد لا يتم تعميم النتائج على عائلات الأعمال الأخرى لأن السياق قد يكون مختلفاً. وبالتالي، سيكون من المفيد للبحوث المستقبلية تطبيق الدراسة في الصناعات المختلفة لمعرفة كيفية تكرار هذه النتائج وتعميمها في سياقات أخرى. الآثار العملية -الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو اكتساب رؤى أعمق في بناء نموذج حول كيفية إنشاء تعاقب قيادي فعال داخل الشركات العائلية. يجب أن تتبع الدراسة منهج بحث عملي نوعي يعتمد على أحد الخيارين التاليين أو كليهما: دراسات الحالة الواقعية، يتم الدعوة إلى بحث دراسة الحالة كاستراتيجية بحث صالحة، على سبيل المثال في التسويق (بونوما، ١٩٨٥)، إدارة العمليات (ماكوتشون وميريديث، ١٩٩٣)، نظم المعلومات الإدارية (بن باسات وآخرون، ١٩٨٧)، والاستراتيجية (مينتيربيرج، ١٩٧٩ : أيزنهااردت، ١٩٨٩؛ لارسون، ١٩٩٣). كما ساعدنا النهج الكيفي على التقاط أوصاف واضحة لتجارب الشركات العائلية الناجحة في مصروفهم المعاني الحقيقية المرتبطة بتجارهم.

٥- دراسة السميعة، مروان بدر أحمد (٢٠٢٣ م) بعنوان: " إدارة استمرارية الأعمال ودورها في الحد من مخاطر الكوارث : دراسة ميدانية على المجلس الأعلى للدفاع المدني الأردني " هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بدور إدارة استمرارية الأعمال في الحد من مخاطر الكوارث والأزمات في مراحلها المتتالية، ولأن الباحث يدرك مدى الدور الذي يقع على عاتق المجلس الأعلى للدفاع المدني الأردني في مواجهة الكوارث والحالات الطارئة، فقد قام بتطبيق دراسته الميدانية عليه، وتم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة من (الأمناء العاميين ومديري التخطيط ومديري وحدات الجودة ومديري التطوير المؤسسي ومديري الكوارث)، وتم توزيع (١٨٥) استبانة على عينة الدراسة، استرد الباحث منها (١٦٤) استبانة، واستبعد منها (٣) استبانات، وقد طورت الاستبانة الموزعة على أيدي نخبة من الأساتذة والباحثين والكتاب في مجال متغيرات الدراسة، حيث تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي. وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف وصف عينة الدراسة واختبار الفرضيات بهدف التوصل إلى نتائج الدراسة. كشفت نتائج الدراسة الحالية العديد من النتائج أبرزها أن هنالك اهتمام متزايد لدى الفئات المستهدفة في الدراسة الحالية بضرورة تطبيق إدارة استمرارية الأعمال وغرسها داخل الثقافة المنظمة للمؤسسات التي يعملون

بها، لما لها من دور فعال في الحد من مخاطر الكوارث التي قد تواجه هذه المؤسسات وفي كافة مراحل الكارثة. كما كشفت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر استمرارية الأعمال في الحد من مخاطر الكوارث من وجهة نظر أعضاء الجهات الممثلة في المجلس الأعلى للدفاع المدني في كافة المراحل (الوقاية والتخفيف، الاستعداد، الاستجابة والتعافي)، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة استمرارية الأعمال في الثقافة المنظمة من وجهة نظر أعضاء الجهات الممثلة في المجلس الأعلى للدفاع المدني. كما كشفت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة المنظمة في الحد من مخاطر الكوارث من وجهة نظر أعضاء الجهات الممثلة في المجلس الأعلى للدفاع المدني. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات الخاصة بإدارة استمرارية الأعمال ودورها في الحد من مخاطر الكوارث في كافة مراحلها من خلال الثقافة المنظمة كمتغير وسيط أبرزها: ضرورة تطوير مبادئ توجيهية وطنية هدفها ترسيخ ثقافة إدارة استمرارية الأعمال وتوفير الدعامة النظرية والعلمية ضمن ثقافة المؤسسات لبيان كيفية تبني إدارة استمرارية الأعمال من قبل كافة مؤسسات القطاع العام والخاص والتدابير التي يمكن أن تتخذ من قبل صناع القرار لتشجيع هذه المؤسسات على إيلاء المزيد من الاهتمام باستراتيجيات إدارة استمرارية الأعمال في عملياتها.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعريف استمرارية الأعمال

تُعرف استمرارية الأعمال على أنها إطار عمل يتكون من خطط تساعد في ضمان استمرار عمليات الشركة عند التعرض إلى كارثة. وتوفر إدارة استمرارية الأعمال البيانات اللازمة للشركة لوضع الخطط والأطر التنظيمية الفعالة والمرنة لمواجهة التهديدات، ما يساعدها في الحفاظ على سمعتها واستمرار تدفق الإيرادات، وتُمكن الشركات من تحديث الخطط الفعالة والتحكم فيها ونشرها، من خلال تحديد القدرات التنظيمية واحتياجات العمل. إذ أدرك قادة الأعمال أهمية إدارة استمرارية الأعمال خلال جائحة كورونا، وغيّرت العديد من الشركات طريقة عملها لتلائم قواعد التباعد الاجتماعي، بما ذلك إنشاء سياسات العمل عن بُعد واعتماد السحابة الإلكترونية.

خطوات تطبيق استراتيجية استمرارية أعمال ناجحة

كما قلنا أن استراتيجية استمرارية الأعمال هي نهج استباقي لإدارة المخاطر يتضمن وضع خطط وإجراءات لمساعدة الجهات على مواصلة العمل أثناء الاضطراب. ويمكن أن تتراوح هذه الاضطرابات من الكوارث الطبيعية إلى الهجمات الإلكترونية، وغيرها من الأحداث غير المتوقعة. لذلك، يجب أن يتضمن تنفيذ استراتيجية استمرارية الأعمال الناجحة نهجًا منظمًا يتضمن تحديد المخاطر المحتملة، ووضع خطة شاملة، وإنشاء فريق لإدارة الأزمات، ووضع خطة اتصال، وإجراء التدريب والاختبار، ومراجعة الخطة وتحديثها بانتظام.

الخطوة الأولى: تحديد المخاطر المحتملة

الخطوة الأولى في تطوير استراتيجية استمرارية الأعمال ناجحة هي تحديد المخاطر المحتملة. ويشمل ذلك تقييمًا شاملاً للمخاطر يأخذ في الاعتبار جميع المخاطر المحتملة، بما في ذلك الكوارث الطبيعية والهجمات الإلكترونية أو أي مخاطر أخرى خاصة بمجال عملك. فبمجرد تحديد المخاطر، يجب عليك وبشكل هام تقييم جميع الاحتمالات الممكنة لكل خطر. لأن هذه المعلومات سيتم استخدامها لتطوير الخطة الموضوعة للتخفيف من المخاطر.

الخطوة الثانية: وضع خطة شاملة لاستمرارية الأعمال

بمجرد تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها، فإن الخطوة التالية يجب أن تكون وضع وتطوير الخطة الشاملة لاستمرارية الأعمال. فيجب أن تكون خطة استمرارية الأعمال وثيقة شاملة تحدد الخطوات التي يجب اتخاذها في حالة حدوث اضطراب في العمليات التجارية. لذلك لا بد أن تشمل الخطة على ما يلي:

١. إجراءات الاستجابة للطوارئ

يجب وضع خطة واضحة ومحددة جيدًا للاستجابة لأي حالة طوارئ. يجب أن تشمل تلك الخطة جميع الإجراءات اللازمة وسريعة الفعل عند حدوث أي من تلك المخاطر المحتملة.

٢. تحليل تأثير إنقطاع الأعمال

يعد تحليل تأثير ونتائج الأعمال مكونًا حاسمًا في خطة استمرارية الأعمال. لأن هذا التحليل يتم استخدامه لتقييم التأثير المحتمل للاضطراب على عمليات المنظمة وشؤونها المالية وسمعتها وعملائها. وتُستخدم هذه المعلومات لتطوير استراتيجيات الاسترداد وتحديد أولويات استعادة وظائف العمل الهامة.

٣. وضع استراتيجيات الاسترداد أو التعافي من تلك المخاطر

بمجرد تقييم التأثير المحتمل للاضطراب الناتج من الأعمال، يجب بعد ذلك العمل على تطوير استراتيجيات التعافي لمساعدة المنظمة على مواصلة العمل. لذلك لا بد أن تشمل هذه الاستراتيجيات حلولاً قصيرة وطويلة المدى، مثل الانتقال إلى موقع بديل، أو تنفيذ ترتيبات العمل عن بُعد، أو الاستعانة بمصادر خارجية لوظائف العمل الرئيسية.

٤. تنظيم عمليات التواصل الفعال

يعد التواصل الفعال عنصراً أساسياً في إدارة استمرارية الأعمال؛ إذ يؤكد على عنصر الشفافية في التعامل مع العملاء والموظفين وأصحاب المصلحة عند وقوع الأزمات، ويمكن تعزيز مهارات التواصل في أثناء وقوع الحوادث من خلال أتمتة مهام التواصل المتكررة، ويساعد استخدام طرق التواصل الداخلية الآمنة مثل الهاتف المحمول، أو الموقع الإلكتروني، أو الرسائل النصية أو المكالمات الصوتية في زيادة مشاركة الموظفين في صنع القرارات.

الخطوة الثالثة: تشكيل فريق إدارة الأزمات

بعد أن قمنا بوضع الخطة، يجب على القادة وأعضاء مجلس الإدارة داخل الشركة إنشاء فريق لإدارة الأزمات للإشراف على تنفيذ خطة استمرارية الأعمال التي وُضعت. ويجب أن يتكون هذا الفريق من أفراد لديهم مجموعة من المهارات والخبرات الثقيلة، بما في ذلك الإدارة العليا ورؤساء الأقسام وموظفي تقنية المعلومات وغيرهم. وأيضاً يجب أن يكون فريق إدارة الأزمات مسؤولاً عن تنسيق الاستجابة لأي اضطراب في العمليات التجارية. ومن المهم أن يكون لدى الفريق أيضاً مجموعة واضحة من الأدوار والمسؤوليات التي يتم تحديدها جيداً وإبلاغها لجميع أصحاب المصلحة.

الخطوة الرابعة: إجراء التدريبات والاختبارات

لن تستطيع وضع وتنفيذ استراتيجية استمرارية أعمال ناجحة داخل الجهة التي تعمل بها إلا بتغيير ثقافة جميع الموظفين داخل الجهة أو المنظمة، لذلك يعد التدريب والاختبار عنصراً حاسماً في استراتيجية استمرارية الأعمال الناجحة. ويجب تدريب جميع الموظفين على خطة استمرارية العمل وأدوارهم ومسؤولياتهم في حالة حدوث اضطراب أو شيء يشبه ذلك.

دور الشركة في دعم المؤسسات عن طريق نظام دائم لاستمرارية الأعمال

نظراً لما تقدمه شركة أفاق من دعم للجهات والمنظمات في استمرار نجاح أعمالها، تقدم الشركة نظام "دائم" وهو نظام وطني محلي لإدارة استمرارية الأعمال، يهدف إلى تحسين قدرة المؤسسات على مواجهة الأزمات والمخاطر المحتملة، والتأكد من قدرتها على مواصلة الأعمال بأقل قدر من التعطيل للمؤسسة والعملاء وأصحاب المصلحة. ويعمل النظام على أتمتة دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال داخل المؤسسة، وتطوير خطط التعافي من الأزمات والمخاطر، وتفادي الخسائر، وعودة الأعمال بصورة طبيعية في الوقت المحدد. تم تطوير النظام وفقاً لمعايير أيزو ٢٢٣٠١ مع الأخذ في الاعتبار معايير الدليل الاسترشادي لاستمرارية الأعمال في الجهات الحكومية بالملكة العربية السعودية.

خصائص نظام دايم إدارة استمرارية الأعمال

دراسة وتحليل المخاطر

تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على استمرارية عمل المؤسسة في المستقبل، وذلك من خلال تحديد وقت التعطل المقبول لدى المؤسسة، وتحديد جوانب الأعمال الهامة والحساسة التي سوف تتأثر إذا كان هناك وقت تعطل أطول من المقبول.

تحليل أثر انقطاع الأعمال

تقييم المخاطر وتحليل التأثير المتوقع على الأعمال ومعرفة ما هي الخسائر التي سوف تتحملها المؤسسة إذا كان هناك وقت تعطل أطول، وتحديد الموارد ووظائف العمل الهامة الواجب توافرها والاستراتيجيات اللازمة لتقليل التأثير أو التعافي منه في الوقت المحدد.

التخطيط لاستمرارية الأعمال

تطوير استراتيجية استمرارية الأعمال وفقاً لنتائج تحليل المخاطر وتحليل تأثير الأعمال لكل قطاع داخل المؤسسة، بما في ذلك:

- حلول زيادة القدرة على استمرارية واستعادة الأعمال.
- إدارة التخطيط والموارد.
- تحديد معلومات الأعمال الهامة والفترة الزمنية المقبولة لوقت التعطل. RTO

المنهجية وطرق البحث:

لإعداد دراسة حول "استمرارية الأعمال"، يمكن اتباع المنهجية وطرق البحث التالية:
المنهجية

١. تحديد الهدف:

- تحديد الأهداف الرئيسية للدراسة، مثل فهم أهمية استمرارية الأعمال وكيفية تطبيقها في المؤسسات.

٢. إطار البحث:

- تحديد المفاهيم الأساسية المتعلقة باستمرارية الأعمال، مثل التعريفات، العوامل المؤثرة، وأهمية التخطيط لاستمرارية الأعمال.

٣. جمع البيانات:

- استخدام أساليب متعددة لجمع البيانات، مثل المسوحات، المقابلات، والمراجعات الأدبية.

طرق البحث

١. البحث الكمي:

- تصميم استبيانات لجمع بيانات رقمية حول استراتيجيات استمرارية الأعمال.
- تحليل البيانات باستخدام البرمجيات الإحصائية.

٢. البحث النوعي:

- إجراء مقابلات مع مديري الأعمال أو خبراء في هذا المجال لفهم التجارب الشخصية والتحديات.
- تنظيم مجموعات نقاش لتبادل الآراء والخبرات حول استمرارية الأعمال.

٣. الدراسة الحالة:

- تحليل حالات واقعية لشركات نجحت أو فشلت في تحقيق الاستمرارية، وتحديد العوامل المساهمة.

٤. المراجعة الأدبية:

- دراسة الأبحاث السابقة والنظريات المتعلقة باستمرارية الأعمال لفهم السياق العام والنماذج المعتمدة.

الخطوات التنفيذية

١. إعداد إطار عمل:

- وضع إطار عمل يتضمن المكونات الأساسية لدراسة استمرارية الأعمال كإدارة المخاطر، استراتيجيات التكيف، والنظم الداعمة.

٢. تحليل البيانات:

- تحليل البيانات المجمعة لتحديد الأنماط والعلاقات بين العوامل المؤثرة على استمرارية الأعمال.

٣. تقديم النتائج:

- إعداد تقرير يتضمن النتائج والتوصيات المستندة إلى التحليل الذي تم إجراؤه.

أدوات الدراسة :

١. استبيانات:

- تصميم استبيان لجمع معلومات كمية من العاملين في المؤسسات حول استراتيجيات وعمليات استمرارية الأعمال. يمكن استخدام منصات مثل Google Forms أو SurveyMonkey.

٢. مقابلات:

- إعداد مقابلات مع مديري الأعمال، الخبراء، أو المحللين في مجال استمرارية الأعمال. يمكن استخدام أدوات مثل Zoom أو Microsoft Teams لإجراء المقابلات عن بعد.

٣. المجموعات النقاشية: (Focus Groups)

- تنظيم جلسات نقاش لمجموعات تحتوي على موظفين من أقسام مختلفة لتحليل الآراء والخبرات المتعلقة بالاستمرارية.

٤. الدراسات الحالة:

- تحليل حالات واقعية لشركات متنوعة. تتطلب هذه الأداة جمع معلومات من تقارير سنوية، مقالات، وأبحاث سابقة.

٥. أدوات تحليل البيانات:

- استخدام أدوات مثل Excel أو SPSS لتحليل البيانات الكمية والحصول على نتائج إحصائية.

٦. المراجعة الأدبية:

- الاطلاع على الأبحاث والمقالات الأكاديمية المتعلقة باستمرارية الأعمال باستخدام قواعد بيانات مثل Google Scholar أو JSTOR.

٧. أدوات إدارة المخاطر:

- استخدام أدوات مثل SWOT Analysis لتحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات لتحليل الوضع الحالي للمنظمة وتحديد المخاطر المحتملة.

٨. نظام تخطيط الموارد المؤسسية: (ERP)

- إذا كانت المؤسسة تمتلك نظام ERP ، يمكن تحليل البيانات الموجودة حول العمليات والموارد للتحقق من استراتيجيات استمرارية الأعمال.

٩. أداة إدارة المشاريع:

- استخدام أدوات مثل Trello أو Asana لرسم الخطط الزمنية والمهام المتعلقة بتطوير استراتيجيات استمرارية الأعمال.

١٠. برامج محاكاة:

- استخدام برامج محاكاة لتقييم كيفية استجابة المؤسسة لأحداث معينة تؤثر على الأعمال، مثل الأزمات أو الكوارث.

حدود الدراسة :

١. الحدود الزمنية:
 - الفصل الدراسي الأول العام الجامعي ١٤٤٦ هـ ٢٠٢٤ م
٢. الحدود الجغرافية:
 - المملكة العربية السعودية
٣. الحدود الموضوعية:
 - التركيز على جوانب محددة لاستمرارية الأعمال مثل:
 - التخطيط لطوارئ الأعمال.
 - إدارة المخاطر.
 - استراتيجيات التعافي بعد الأزمات.
 - تأثير التكنولوجيا على استمرارية الأعمال.
٤. الحدود السكانية:
 - تحديد نوعية الشركات أو المؤسسات المستهدفة بالدراسة، مثل:
 - شركات صغيرة ومتوسطة.
 - شركات كبرى.
 - قطاعات معينة كالكنولوجيا أو الخدمات الصحية.
٥. الحدود المنهجية:
 - تحديد أساليب جمع البيانات المستخدمة، مثل الاختصار على البحث الكمي أو النوعي، أو استخدام منهجية دراسة الحالة فقط.

المراجع:

- أسماء عبد الرحمن الغامدي. (٢٠٢٢). واقع إدارة استمرارية الأعمال أيزو ٢٢٣٠١ في القطاع العام لمواجهة الأزمات: المملكة العربية السعودية نموذجاً. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، ٤(١)، ٣١-١٧.
- شديد، مصطفى محمد على. (٢٠٢٢). استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات والمخاطر: دراسة حالة وزارة الصحة المصرية في ظل أزمة كورونا. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٣(٢)، ٢٩١-٣٤٠.
- عبد الفتاح زهري. (٢٠٢٢). تقييم واقع تطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال وفق المواصفة الدولية الأيزو ٢٢٣٠١ بالفنادق المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، ٦(١)، ٨٢-١٠٣.
- بلحاج بن زيان، جميلة (٢٠٢٤). تأثير كوفيد-١٩ استمرارية الأعمال في المؤسسات الاقتصادية العمومية- دراسة حالة مؤسسة نفطال.
- عبد السلام، غ. م. (٢٠٢٢). العوامل المؤثرة على إدارة استمرارية الأعمال بالمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية-دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٦(١)، ٢٥٩-٣٧٠.
- يحيى الحسين، حسن متولي. (٢٠٢٣). تأثير تخطيط التعاقب القيادي على استمرارية الأعمال في الشركات العائلية دراسة تطبيقية على القطاع الخاص المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٤(٢)، ٨٠١-٨٥٧.
- ثروت محمد الحوام، & حنان سعدي أبو طه. (٢٠٢٣). أثر استشراف المستقبل في تطبيق مواصفة الأيزو ٢٢٣٠١ نظام إدارة استمرارية الأعمال في قطاع البنوك التجارية في الأردن.