تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص الدور الوسيط : لعملية ادارة المخاطر

The impact of strategic agility on the performance of security departments in private sector organizations

رسالة مقدمة للحصول

على درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال

إعــداد الباحث/ باسم سمير محمد غنيم

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد سعد

الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى

ملخص البحث

استهدفت هذة الدراسة معرفة تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص فى ظل وجود الدور الوسيط لعملية ادارة المخاطرحيث تم توزيع الاستبيان على عدد (٤٠٠) فرداً وقام عدد (٢٩٧) منهم بالرد على الاستبيان لتبلغ نسبة الاستجابة ٧٤.٣%.

تم استخدام معاملى الاتساق الداخلى والفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان (Cronbach's Alpha)

وقد تم قياس المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) من خلال ابعادة (التخطيط – التنظيم – الافراد – التكنولوجيا الابداع – القدرة على استغلال الفرص) اما المتغير التابع فقد تبنى الابعاد التالية (الحماية – التامين – الاستقرار) حيث تم اختبار النموذج الذى يربط بين ابعاد الرشاقة الاستراتيجية مع اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص باستخدام البرنامج الاحصائة Spss.

واوضحت الدراسة وجود دلالة احصائية للابعاد الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

الكلمات المفتاحية : الرشاقة الاستراتيجية ، اداء ادارات الامن

Abstract

This study aimed to know the impact of strategic agility on the performance of security departments in private sector organizations considering the mediating role of the risk management process. The questionnaire was distributed to (400) individuals, and (297) of them responded, with a response rate of 74.3%.

The internal consistency coefficient and Cronbach's alpha were used to measure the reliability of the questionnaire (Cronbach's Alpha).

The independent variable (strategic agility) was measured by dimensions (planning - organization - people - technology creativity - the ability to exploit opportunities), while the dependent variable adopted the following dimensions (protection - insurance - stability) where the model that links the dimensions of agility was tested Strategy with the performance of security departments in private sector organizations using the SPSS statistical program.

The study showed that there is a statistical significance of the dimensions of strategic agility on the performance of security departments in private sector organizations.

Keywords: (Strategic Agility, Performance of security departments)

التمهيد:

تعد قضايا الأمن من القضايا الأساسية والحاسمة في المعالجات الاجتماعية والإنسانية، وباتت الشغل الشاغل للمنظمات والمجتمعات والمؤسسات المدنية وللمختصين على اختلاف انتماءاتهم واتجاهاتهم الفكرية. فقد أخذت هذه الجهات على عاتقها واجب التوعية للوقاية من الحوادث على اختلاف أنواعها وأشكالها (Haupt، ٢٠١٤).

وعلم الأمن من العلوم التي تهتم بالمحافظة على صحة العاملين وسلامتهم في أماكن العمل، وذلك من خلال توفير بيئة عمل صحية وأمنة وخالية من المخاطر والحوادث والإصابات، في الوقت الذي أصبح فيه الأمن الصناعي ضرورة من الضرورات القومية لدعم الإنتاج وتنمية الاقتصاد (ريشه، ٢٠٠٣).

ويمكن القول أن الأمن و السلامة المهنية يؤدي وظيفة من الوظائف الاجتماعية للاقتصاد والثروة القومية للبلاد تتمثل في حماية العنصر البشري وحماية الآلات والمعدات ومواد العمل وحماية عناصر مقومات الإنتاج الأساسية وأحاطتها بسياج من الأمن ورفع إنتاجيتها بتطبيق وسائل السلامة والصحة المهنية و إشاعة الطمانينة فى جو بيئة العمل. الأمن والسلامة هو مجموعة من التدابير والإجراءات التي يتم ممارستها في أماكن العمل في إطار تشريعي بعرض الحفاظ على صحة العاملين من حوادث العمل وإصاباته وكذلك الحفاظ على الممتلكات من حدوث أي تلف أو ضياع (مرهج وآخرون، ٢٠٠٦).

(١-٢) أهداف الدراسة :

فى ضوء ما اسفرت عنة قرائات الباحث للادبيات والدراسات السابقة فان الهدف الرئيسى للدراسة الحالية يتمثل فى التعرف على تاثير الرشاقة الاستراتيجية على عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص

وتهدف الدراسة ايضا على التعرف على تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

تحديد تاثير عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

وتحديد ودراسة الدور الوسيط لعملية ادارة المخاطر بين تاثير الرشاقة الاستراتيجية واداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

واخيرا تهدف الدراسة الحالية الى الوصول الى عدد من النتائج يستخلص منها عدد من التوصيات والتى تفيد الممارسين والباحثين فيما يتعلق بتاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

أهمية البحث:

أولا: الأهمية العلمية:

على الرغم من الاهتمام الواضح والمتزايد في الدراسات الأمنية بموضوع دراسة تاثير الرشاقة الاستراتيجية على أداء إدارات الامن فى منظمات القطاع الخاص من خلال دراسة عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص ، إلا أن هناك ندرة نسبية في الدراسات النظرية والتطبيقية التي تتناول هذا الموضوع في بيئة العمل المصرية كما يعتبر موضوع تاثيرالرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن لما يتضمنه من أبعاد موضوعاًهاما، وحيويا، وحديثا، إلى حد ما لذلك يرى الباحث امكانية الاستفادة من دراسة هذا الموضوع في وضع أسس علمية واقعة عن دراسة، وتطوير تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص وذلك من خلال دراسة عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص بما يتناسب مع البيئة المصرية لذا تعد هذة الدارسة من وجهة نظر البحث العلمى موضوعا هاما وحيويا ، وحديثا، إلى حد كبير واثراء المكتبة العربية فيما يتعلق بعلوم الإدارة بوجه عام وبعلم الإدارة الاستراتيجية بوجه خاص ودعم الدراسات والبحوث النظرية المستقبلية في العلاقة بين دورالرشاقة الأستراتيجية فى الحد من المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص. مع إعطاء دليلاً علمياً على دور أداء ادارة الأمن فى منظمات القطاع الخاص فى الحد من المخاطر الأستراتيجية وتوفير دليل علمي واضح على مدى وجود تأثير مباشر أو غير مباشر على دورتطبيق الرشاقة الأستراتيجية فى منظمات القطاع الخاص واثرة على أداء ادارة الأمن وأضافة مفاهيم وأطرعلمية تسد الفجوة في مجال البحث العلمي فيما

يختص بمجال دورالرشاقة الأستراتيجية بشكل عام وأداء ادارة الأمن فى منظمات القطاع الخاص بشكل خاص.

ثانياً: الأهمية العملية:

كيفية استفادة مدراء ادارة الأمن فى منظمات القطاع الخاص من مخرجات البحث.

هذا البحث له آثار عديدة على مديرى ادارة الأمن فى منظمات القطاع الخاص حيث تساعد المديرين على تطويرواكتشاف عقليات ادارية مرنة جديدة وتَبني مرونة التغيرات المحيطة بمنظمات القطاع الخاص كميزه للادارة الأمن فى مواجهة المخاطر المتوقعة والغير متوقعة مما يساعد على الارتقاء باداء الادارة

وتساعد مديري ادارة الأمن على سرعة التكيف وبمرونة على تحمل التعرض للمخاطر التي لم يتم الاعداد لها وتساعد مديري ادارة الأمن على سرعة الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وبمرونة اثناء التعرض للمخاطر التي لم يتم الاعداد لها وإتباع نهج المرونة التي تعتمد على تقييم المخاطر وتخفيفها ومراقبتها والبعد عن الشعور الزائف بالأمان مع العمل على التقيم المستمر للمخاطرو التى تفتح فرص للتعلم لمواجةة المخاطر المختلفة والغير متوقعة.

الفجوة البحثية:

من قرائات الباحث للادبيات ادارة الاعمال ذات الصلة بوجة عام وبتاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن وذلك من خلال عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص وعملية التاثير فيمابينهم وكذلك من تحليلة للدراسات السابقة والتى تناولت هذا الموضوع اتضح ان معظم ان لم يكن كل هذة الراسات اجريت فى اسواق اجنبية وبوجة جزئى

كما لا توجد دراسات تتعلق بدراسة تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص من خلال عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص وان تلك الدراسات التى تم استعراضها لم تتناول تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص من خلال عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص وان ما تم دراستة كان لبعض المتغيرات دون غيرها

او من خلال البعد الواحد فى بيئات ومجالات تطبيقية مختلفة ولم تكن بنفس ابعاد العلاقات المقترحة فى الدراسة الحالية وفى ثقافتنا فى مصر

فرضيات البحث :

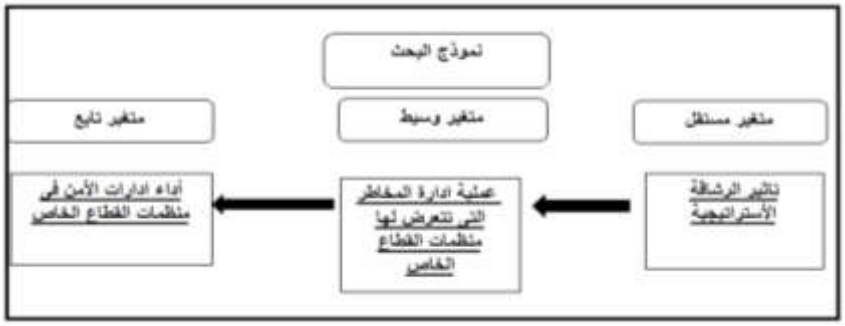
بني البحث على عدد من الفرضيات هي:

١- توجد علاقة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجيه واداء ادارات الامن .

٢- توجد علاقة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية وعمليات اداره المخاطر .

٣- توجد علاقة معنوية بين عمليات ادارة المخاطر واداء ادارات الامن .

٤- تقوم عمليات ادارة المخاطر بدور وسيط فى العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجيه واداء ادارات الامن .



الفصل الثانى

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة لهذه الظاهرة على المنهج الاستنباطي ويعرف المنهج الاستنباطي بأنه الاستدلال الذى ينتقل من الكل الى الجزء أو من العام الى الخاص والاستنباط يبدأ أو يستند الى مسلمات أو نظريات ثم يستنبط منها ما ينطبق على الجزء المبحوث ، من هنا نرى أن ما يصدق على الكل يصدق على الجزء ،والاستنباط يمر بثلاث خطوات ،وهى المقدمة المنطقية الكبرى ،والمقدمة المنطقية الصغرى والنتيجة، على سبيل المثال لو كان لدينا مبدأ عام في الادارة يقول أن كل المنظمات التي تطبق مبدا الرشاقة الأستراتيجية تتمتع بقدرة تنافسية عالية (مقدمة منطقية كبرى)

والمقدمة المنطقية الكبرى هي عبارة عن مبدأ عام والذي يعتقد بصحته (من المسلمات)، والمقدمة المنطقية الصغرى وهي المبدأ الخاص أو الظاهرة المبحوثة والتي تنطبق مع المسلمات العامة، والتوصل الى النتيجة يتم عبر سلسلة من المقارنات والقياسات والربط المنطقي بين المقدمتين.

ومن الانتقادات الموجه الى المنهج الاستنباطي هو أن النتائج التي يتم التوصل اليها لا تخرج عن حدود المقدمتين فإذا بدأ الباحث بمقدمة غير صحيحة فمن المؤكد أن ينتهي إلى نتيجة غير صحيحة ولتجنب هذه الانتقادات يجب المزج بين الاسلوب الاستقرائي والاستنباطي للوصول الى العلم والمعرفة الدقيقة والذي يسمى بالمنهج العلمي الحديث.

أما المنهج الارتباطي فيعرف بأنه دراسة العلاقة الممكنة بين المتغيرات دون محاولة التأثير على تلك المتغيرات، وبالرغم من أن المنهج الارتباطي لا يستطيع تحديد أسباب العلاقات إلا أنها تستطيع أن تقترح الاسباب، وهذه الاقتراحات تفتح الطريق لدراسات تجريبية مستقبلية، كما يهدف المنهج الارتباطي الى اكتشاف ووصف قوة الارتباط بين المتغيرات المختلفة.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تعريف الرشاقة الأستراتيجية:

تناولت الادبيات في مجال الادارة موضوع الرشاقة كموضوع مهم وحيوي من عدة جوانب إدارية ع، وقد عرفها(Sull, D, 2009) هى القدرة على استغلال الفرص التى يتبطا المنافسون فى استغلالها لاجتاز الازمات التى لم يستطع تجاوزها منظمات ذات قدرة ضعيفة ويعرفها(Doz, Yves & Kosonen, Mikko, 2008) بانها القدرة على التعديل واعادة تشكيل الشركة واستراتيجيتها بشكل ديناميكى فى بيئة الاعمال المتغيرة ويتحقق ذلك عن طريق الترقب المستمر بالاضافة الى التكيف مع احتياجات الزبائن وتوجهاتهم من دون التخلى عن رؤية الشركة (. Ojha 36:2008) وتشكل الرشاقة االستراتيجية السمة المميزة للمنظمات المعاصرة، بوصفها ا في تفسير كيفية أداء المنظمً عامًلا مؤثرا لاعمالها، بسرعة ودقة تمكنها من التفوق على منافسيها في بيئة أعمالها ويعرفها(Park young Ki, 2011)بأَّنها: هى القدرة

التنظيمية لفحص ومراقبة والتقط الاحداث للتغير البيئى (تغير تفصيل الزبون – تحركات المنافسين الجديدة – التكنولوجيا الجديدة)فى الوقت المناسب

تعريف ادارة الأمن:

- التاكد من توفير كافة نظم و مقايس الأمن والسلامة فى كل المواقع الحيوية والاستراتيجية داخل المنشاة (مفتى ١٩٩٣)
- مواجهة ما هو قائم وما هو قادم من ظواهر اجرامية فرضتها ظروف العصر والمتغيرات السياسية والأجتماعية والأقتصادية المتلاحقة تحقيقا للاستقرار الامنى (العبودى ١٩٩١)
- وفى مجال الشرطة – هو النشاط الذى تقوم بة الأدارة العليا للشرطة برسم سياساتها للحصول على الموارد المادية البشرية لتحقيق اهدافها الجوهرية وتحديد الاهداف التى لها تاثير على تنظيم وادارة الشرطة (الدرة ١٩٩١)

- **تعريف المخاطر :**

ويعرف المخاطر انة حدث او تاثر يهدد النجاح او انجاز اعمال المنظمة من حيث الوقت والجودة (Olufemi ,15 -٢٠١٣) اما (Begum,2009:7) فقد عرف المخاطر على انها ظاهرة معقدة تحتوى على ابعاد نقدية وثقافية واجتماعية تجعل المخاطر احداث غير متوقعة واحتمالات او نتائج غير مؤكدة ويمكن ان تؤثر على اهداف المنظمة بالكلفة او الوقت او الجودة الضعيفة وقد افاد (Prapawadee2009:5) ان المخاطر دالة حدوث شيئ ومقدار الخسارة التى تنشا عن النشاط وتؤثر على تحقيق الاهداف ويمكن ان تكون مباشرة او غير مباشرة

الرشاقة الاستراتيجيه

المقدمة:

تعيش منظمات الاعمال في العصر الحالي تحديات اقتصادية وسياسية واجتماعية وتكنولوجية، وتعيش ظروف بيئية تتصف بالاضطراب وعدم التأكد والاستقرار، وزيادة التطور التقني والتغير الدائم بأذواق وتوقعات المستهلكين، وعوامل العولمة التي أدت إلى اتساع عالم المنافسة. إن قدرة هذه المنظمات على الاستجابة والتكيف بسرعة وفعالية مع

تلك المتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل هو المفتاح الرئيس لنجاحها، وقد ظهرت الرشاقة الاستراتيجية كمصطلح جديد وكأحد الوسائل لادارة التغير ومواجهة المخاطر لتوجه المنظمات نحو بناء رؤية داخلية للحصول على القدرات الالزمة للمنافسة ورؤية خارجية لحسن الاستفادة من الفرص الناشئة عن التغيير.

ويؤكد-(yedijo(2012 :222 أَن الرشاقة الاستراتيجية تعمل تحولات جوهرية سريعة لتكتسب القدرة على التجديد والتركيز على النواحي االستراتيجية للتنبؤ بالمتغيرات الخارجية في البيئة المحيطة، وإظهار سرعة التفاعل مع متطلبات الظروف والاسواق، وبناء استراجيات هادفة للا ستجابة السريعة لها.

وإَن المنظمات التي تستخدم الرشاقة الأستراتيجية هي تلك المنظمات التي تمتلك المهارة اللازمة للتنقل في وسط الأعمال المتغيرة، وتعتمد التنظيم المتطور والناجح من خلال استراتيجيات رشيقة هادفة تؤثر في االستجابة بفعالية (Nicholas ٢٠١٢:, التطورات في أسلوب الأدارة بالتركيز على التخطيط طويل الأجل، وتحديد نقاط القوة والضعف وربطها بالمخاطر والفرص لادارتها بشكل منطقي وبخفة، بما يعكس مستوى تنفيذ التغييرات والتأقلم والتكيف معها ومراجعة السياسات والأهداف، وإبداء المرونة والالستجابة الفعالة في التعامل معها. وحظي مفهوم الميزة التنافسية باهتمام بالغ في مجال اقتصاديات الأعمال باعتبارها المفهوم الأستراتيجى الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي، وباعتبارها العنصر الحرج والجوهري لكي تحقق استمراريتها مقارنة بالمنافسين. وفي ضوء تزايد الأهتمام بالمنافسة، فإَن الشركات بغض النظر عن حجمها أو طبيعة صناعتها تسعى باستمرار لمواجهة المنافسة المحتدمة وتعزيز استراتيجياتها التنافسية، بحيث تؤدي المنظمات أنشطتها بأقل تكلفة أوبطريقة متفردة تقودها للتميز عن الأخرين، وتقديم الخدمات والمنتجات بسرعة وجودة تفوق منافسيها يكون معها المستفيد مستعد لدفع أكثر القتنائها 5- (عباس، ٢٠١٦:١٠٦)

مفهوم الرشاقة الاستراتيجية :

ويعد مفهوم الرشاقة الأستراتيجية من المفاهيم الحديثة، والتي لها أثر كبير في إبراز المنظمات وامتالكها السمة والنظرة المعاصرة، وكيفية تفسير أدائهاُ وسرعة ودقة تفوقها التنافسي (الغزالي، ٢٠١٣ :٣)وتشكل الرشاقة الأستراتيجية السمة المميزة للمنظمات المعاصرة، بوصفها عاملا مؤثرا فى تفسير كيفية اداء المنظمات للاعمالها ، بسرعة ودقة تمكنها من التفوق على منافسيها في بيئة أعمالها Ojha 36:2008,) (.وتعرف بأَنها: "القدرة على سرعة التعرف واغتنام الفرص، وتغيير الأتجاهات وتجنب االصطدامات"(. 2013:12) Radi-Abu ويعرفها آخرون بأَنها: "القدرة على التكيف والتوافق المستمر مع التوجه الأستراتيجي في بيئة الأعمال كوظيفة من الوظائف الأستراتيجية، والسعي لخلق منتجات وخدمات جديدة بشكل نماذج وطرائق مبتكرة لخلق القيمة (. AL & Idris) (71:2013,Rubaie - ( )

ويمكن تعريفها بأنها : قدرة المنظمة على الاستمرار وضبط وتكييف القرارات الرئيسية مع الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية، وبالتالي المنظمة الرشيقة إستراتيجيا قادرة على الحفاظ على الالتزام والحفاظ على الزخم نحو الأهداف الطموحة، بينما تبقى في نفس الوقت مرنة كافية للاستجابة السريعة والفعالة من حيث التكلفة للتغييرات الخارجية، واغتنام الفرص التجارية الجديدة. -(2014, p.320، Alberto Di Minin)

اهداف الرشاقة الاستراتيجية :

تهدف الرشاقة الاستراتيجية الى ما يلى

(Emine Kalea,Ahmet Aknarb.p278 and Zlem Basarc,op.cit)

الحصول على معلومات حول التغيرات المتوقعة فى السوق من خلال التعاون مع المنظمات حيث يساهم نظام المعلومات التسويقية من خلال توفير المعلومات الضرورية في تعزيز قدرة الإدارة التسويقية على تحقيق جملة من الأهداف كتحديد وتقويم فرص البيع المحتملة، الاستجابة السريعة للمتغيرات في

الظروف السوقية، تقرير مستويات الأسعار التي تعظم الربيحة، التحكم في التكاليف التسويقية وصياغة الاستراتيجيات المستقبلية.

(Albert Di Minin p,320) دمج الاهداف الاستراتيجية المتباينة اى التركيز والقدرة على التكيف والالتزام والمرونة والتميز التشغيلى والاستجابة لفرص الابتكار الخارقة وهى استراتيجية تقوم الشركات بالتخطيط لها بهدف تحقيق هدفين او اكثر فى ذات الوقت وببساطة فهى عملية الجمع بين اى استراتيجية كبيرة تستخدمها منظمة فى مختلف الاعمال التجارية فى نفس الوقت او فى نفس العمل فى اوقات مختلفة بهدف تحسين كفائتها .

(احمد عبده والشمرى ٢٠١٨)الاستجابة السريعة للاحداث والتغيرات البيئية والمحافظة على سلامة نظم المعلومات والتكنولوجيا والافراد والعمليات التجارية والموارد داخل تلك المنظمات.

أهمية الرشاقة الأستراتيجية

تمثل الرشاقة الاستراتيجية مفتاح النجاح في بيئة الأعمال التي تتسم بالديناميكية والتغيرات المتسارعة لأنها تمكن المنظمة من القيام بإجراء تغيرات مفاجئة والاستفادة من الفرص في سوق مضطر (Salamch 2009 :36) إذ تعد ضرورة لبقاء واستمرارمنظمات الاعمال التي تعمل في بيئة تتسم بسرعة التغير Doz& (Kosonen, 2007:33) أن بعض المنظمات تتميز بالكفاءة في مرحلة معينة، وقد تتفوق على غيرها ، وللحفاظ على هذا التميز والتفوق ينبغي اعتماد الرشاقة للدخول إلى عالم المستقبل، وعلى العكس من ذلك قد تصل المنظمة إلى عدم المرونة والجمود بمرور الوقت، إذا لم تكن يقظة لما يحيطها من تغيرات، واستثمار للفرص التي تستديم لرشاقة الاستراتيجية لديها ، (Doz&Kosonen.٢٠٠٨:١٠٦) يمكن أبراز أهمية الرشاقة الاستراتيجية بالآتي : (Salamch 2009 :36) أن الرشاقة الاستراتيجية تمثل مفتاح النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية لأنها تمكن المنظمة من السيطرة والتكيف مع التغيرات المفاجئة. وأنها تمكن الاستفادة من الفرص في السوق المضطرب، وهذا لا يعني عدم وجود استراتيجية لكنها بديل التخطيط الاستراتيجي و

تؤكد الرشاقة على التفكير الاستراتيجي والرؤية الواضحة وتهتم بوجود مفهوم مشترك بين الاستراتيجيات وتنفيذها

ابعاد الرشاقة الأستراتيجية

تسعى المنظمات بشكل دائم و مستمر إلى أن تكون رشيقة وتحقق أهدافها، وذلك لضمان البقاء والنمو والاستمرارية في بيئة العمل، ولتحقيق الرشاقة لألستراتيجية يجب على المنظمات طرح تساؤل كيف يمكن تحقيق الرشاقة الأستراتيجية؟ وكيف يمكن أن تكون المنظمة رشيقة؟ للإجابة على هذه التساؤلات وضحت الدراسات السابقة العديد من المحددات التي تمكن المنظمة من تحقيق رشاقتها، و هذه ألبعاد هي: (التخطيط، و التنظيم، و الأفراد، و التكنولوجيا، و الأبداع، و القدرة على استغلال الفرص)

التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالرشاقة الاستراتيجية :

من الدراسات السابقة المتعلقة بالرشاقة الأستراتيجية يتضح ان منظمات الاعمال تعيش في العصر الحالي تحديات اقتصادية وسياسية واجتماعية وتكنولوجية، وتعيش ظروف بيئية تتصف بالاضطراب وعدم التأكد والاستقرار، وزيادة التطور التقني والتغير الدائم بأذواق وتوقعات المستهلكين، وعوامل العولمة التي أدت إلى اتساع عالم المنافسة. إن قدرة هذه المنظمات على الاستجابة والتكيف بسرعة وفعالية مع تلك المتغيرات المتلاحقة في بيئة العمل هو المفتاح الرئيس لنجاحها، وقد ظهرت الرشاقة الاستراتيجية كمصطلح جديد وكأحد الوسائل لادارة التغير ومواجهة المخاطر لتوجه المنظمات نحو بناء رؤية داخلية للحصول على القدرات الالزمة للمنافسة ورؤية خارجية لحسن الاستفادة من الفرص الناشئة عن التغيير.

- حيث أكدت معظم الدراسات على أهمية الرشاقة الأستراتيجية بشكل عام كما أكدت على أهمية الحاجة الى تطبيقها فى منظمات القطاع الخاص

- .كما بينت الدراسات السابقة أن الرشاقة الأستراتيجية يتم تطبيقها فى العديد من دول العالم دون التوسع على شتى مجالات .

- أوضحت الدراسات أن الغرض من تطبيق الرشاقة الأستراتيجية هو توفير مستوى عال من الخدمات، ورعاية العمالاء كما أنها تؤكد على المرونة، وسرعة استجابة

المنظمات للتغيرات الداخلية والخارجية، والقدرة على إقتناص الفرص واستثمارها لصالح المنظمة.

- كما بينت الدراسات السابقة أن تطبيق الرشاقة الأستراتيجية يحتاج الى توفير قيادة فعالة قادرة على الأبتكار وروح المبادرة والتطبيق الفعال لأفكارها وإعطاء الموظفين السلطات اللازمة لتحمل مسئولياتهم بشكل مرن والمشاركة فى التطوير والتحسين المستمر.

- كما أشارت الدراسات السابقة الى أهمية الرشاقة الأستراتيجية والتفاوت فى دراسة مكوناتها وأبعادها سواء كانت فى شكل متغيرا مستقل او متغيرا تابعا. كما أنها تؤثر وتتأثر بالعديد من المتغيرات التى تؤدي فى النهاية إلى اداء تنظيمي قوي

- كما بينت الدراسات اعتماد مدخل الرشاقة الاستراتيجية ونشر فلسفته ومبادئه وتعزيز ممارسته في جميع المستويات باعتباره عاملًا جوهريًا وله أهمية كبيرة في تعزيز الميزة التنافسية من خلال رفع جودة المنتجات، وخفض التكاليف، وسرعة الاستجابة والتسليم، وتقليل الهدر في الموارد.

- كما اشارت الدراسات على توقف قدرة المنظمة على النجاح والمنافسة على قدرتها على التعامل بإيجابية مع المتغيرات المجتمعية المحيطة، وعلى مدى ما يتوافر لديها من قدرات عالية على الإنتاج المتميز، وعلى التكيف والاستجابة للتغيرات السريعة في احتياجات العملاء واستراتيجيات المدامين والتعامل معها بفاعلية.

- واوضحت اهمية ان يدرك المسؤولون أهمية الدور الذي تلعبه الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المؤسسي المستدام فى منظمات القطاع الخاص

عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص

- المقدمة :

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تغيرات كبيرة جراء التقدم التكنولوجي الهائل و ما صاحب ذلك من سيطرة نظم المعلومات على ابرز معالم الحياة المعاصرة و كذلك على المنظومة الأقتصادية و الأجتماعية لكل الدول، بالاضافة إلى عولمة الأسواق المالية و التجارية و ما نتج عنها من أزمات مالية و اقتصادية حادة شديدة العدوى بسبب اتصال الأسواق و ترابطها، كل هذا يطرح تحديات كبيرة أمام منظمات الأعمال التي يجب

عليها التفكير في صياغة السياسات و الأساليب المناسبة و اختيار المدخل الملائم في التعامل مع كل خطر على حدى من المخاطر التي تفرزها بيئتها الداخلية و الخارجية من أجل ضبطها و التحكم فيها و جعلها في نطاق التوقع (بلوناس، عبدالله ٢٠١٨) .

وتتميز عملية ادارة المخاطر المؤسسية عن اشطة ادارة المخاطر التقليدية فى انها تنظر فى مخاطر المنظمة ككل خلال الوظائف المختلفة بدلا من تقيم المخاطر داخل ادارة او وظيفى معينة وبالتالى تتبنى منهجا اكثر شمولية لادارة المخاطر مقارنتا بالمناهج التقليدية حيث يكون التركيز على المخاطر فى تلك المناهج التقليدية على فترات قصيرة وبهذا يمكن ان يؤدى الى تقدير ناقص او مفرط للمخاطر على مستوى المنظمة كما تتميز بوجود تاكيد نتظيميا متزايدا لضمان وجود اشراف مناسب على الحوكمة لعملية ادارة المخاطر المؤسسية فى الشركات وعلى الرغم من نشاة علم ادارة المخاطر منذ زمن بعيد الا انة زاد الاتمام بة والتركيز علية بصورة كبيرة بعد حدوث الانهيارات المالية وبداية تطبيق حوكمة الشركات وبالتالى اصبحت ادارة المخاطر عنصر اساسى من استراتيجيات الشركات كما تعتبر احد الركائز الاساسية لحوكمة الشركات فضلا عن انها مكون اساسى من مكونات نظام الرقابة الداخلية حيث ان ادارة المخاطر الفعالة تساعد المنشائة على تحسين قرارات التفاعل مع المخاطر نم خلال الادراك السريع للاحداث التى تتعرض لها المنشاة سواء كان فرص تستغله المنشاة او مخاطر تتصدى لها بالطريقة الملائمة وذلك لتجنب التهديديات التى تؤدى الى عدم قدرتها على الاستمرار (المر، نرمين ٢٠٢٠)

- مفهوم ادارة المخاطر

أصبحت كلمة "مخاطر" شائعة ومستخدمة على نطاق واسع في مفردات اليوم، فيي تتعلق بالظروف (الشخصية الصحة، التأمين، المعاش، الحوادث) والأحداث االجتماعية (الأرهاب، الأمن الغذائي، الخالفات السياسية) والقطاعات الأقتصادية (المنافسة، العولمة، التطورات التكنولوجية) (Spikin ٢٠١٣,)

وبالعودة إلى أصول هذه الكلمة نجد أنها اشتقت من الكلمة اإليطالية Risicare" "والتي تعني كن جريئDare To" ، "وبيذا المعنى الخطر هوخيار وليس قدر

فالأدبيات المبّكرة عن العمل الحر اعتبرت بأن الخطر حدث إيجابي يؤدي إلى الأبداع، وأغلب وجهات النظر المعاصرة فالأدبيات المبكرة عن الأدب الحر اعتبرت بان الخطر حدث ايجابى يؤدى الى الأبداع واغلب وجهات النظر تستدل على الخطر بأنة حدث قد يكون ذو نتيجة إيجابية أو سلبية. ويميل الباحثون في الأدارة إلى الأخذ بوجية النظر الأخيرة وتبين هذه الوجية بأنة إذا لم نتمكن من إ ازلة الخطر بشكل كامل فإن الأنشطة والعمليات في المنظمة بالشكل الذي يخفض من آثاره السلبية ويعظم فرصة الأيجابية (. Massingham p465, 2010,)

تبين هنا بأن لمفيوم المخاطر توسع وتطور عبر السنين من قبل العديد من الأطراف والجهات، ولتوضيح ذلك سنستعرض مجموعة من التعريفات العالمية والأكاديمية للمخاطر، وهي كمايلي- :

هو احتمالية النتائج السيئة كالخسارة والتعرض لسوء الحظ (١٩٧٧ – (.Skyes),

أهداف عملية ادارة المخاطر

تهدف عملية ادارة المخاطر الى الاهداف التالية (الخطيب سمير ٢٠٠٥)

تنمية وتطوير الميزة تنافسية عن طريق التحكم فى التكاليف ورفع جودة المنتجات وسرعة الاستجابة فى التسليم مع تقليل الهدر فى الموارد يعتبر احد اهداف عملية ادارة المخاطر تقدير المخاطر والاحتياط منها بما لا يؤثر على الربحية حيث تعتبر هذة الخطوة الاكثر صعوبة والتى ينبغى ادارتها اذ ان الهدف منها هو تقديم قائمة بالاحداث التى سيكون لها تاثر هام على اداء المنظمة

المساعدة فى اتخاذ القرارات التى تزيد من الربحية فان هذة العملية لها اثر كبير على المنظمة فكلما كان القرار ملم بكل جوانب المنظمة فسيقلل من عمليات الانحراف وبالتالى تقليل المخاطر فستزيد الربحية

خصائص ومهام إدارة المخاطر

تتمثل مهام وخصائص إدارة المخاطر في الآتي:

تجميع المعلومات والبيانات من كافة ألانشطة للتعرف عليها وتحديد كافة أنواع المخاطر التي تواجها حتى يمكن تحليلها وتقيمها ومن ثم يمكن معالجتها

إعداد الدراسات الفنية الخاصة بالسياسات التي تضعها الإدارة العليا بشأن الحدود التي يتعين الإلتزام بها كل ادارة على حدا حتى يتم التقليل من المخاطر الناتجة من عدم الالتزام بهذة السياسات إعداد المؤشرات والتحليلات المالية لكل ما هو تكلفة وعائد بغرض تقديم مدخلات تضمن سلامة السياسة المتبعة معالجة ومتابعة كافة الاستفسارات الموجهة من المنظمة إلى السلطة الرقابية فيما يتعلق بالإلتزام بالتعليمات

التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بعملية ادارة المخاطر :

من الدراسات السابقة المتعلقة بعملية ادارة المخاطر يتضح انة تتميز عملية ادارة فى انها تنظر فى مخاطر المنظمة ككل خلال الوظائف المختلفة بدلا من تقيم المخاطر داخل ادارة او وظيفة معينة وبالتالى تتبنى منهجا اكثر شمولية لادارة المخاطر مقارنتا بالمناهج التقليدية الاخرى وعلى الرغم من نشاة علم ادارة المخاطر منذ زمن بعيد الا انة زاد الاهتمام بة والتركيز علية بصورة كبيرة بعد حدوث الانهيارات المالية وبداية تطبيق حوكمة الشركات وبالتالى اصبحت ادارة المخاطر عنصر اساسى من استراتيجيات الشركات كما تعتبر احد الركائز الاساسية لحوكمة الشركات فضلا عن انها مكون اساسى من مكونات نظام الرقابة الداخلية حيث ان ادارة المخاطر الفعالة تساعد المنشائة على تحسين قرارات التفاعل مع المخاطر من خلال الادراك السريع للاحداث التى تتعرض لها المنشاة سواء كان فرص تستغله المنشاة او مخاطر تتصدى لها بالطريقة الملائمة وذلك لتجنب التهديديات التى تؤدى الى عدم قدرتها على الاستمرار

- حيث أكدت معظم الدراسات على أهمية عملية ادارة المخاطر بشكل عام كما أكدت على أهمية الحاجة الى تطبيقها فى منظمات القطاع الخاص
- أن البيئة المعاصرة معقدة و مملوئة بالمخاطر القديمة منها و الجديدة، و لذلك وجب على منظمات الاعمال عدم الاكتفاء بالمنتجات التأمينية فقط لتغطية مختلف المخاطر

و ضرورة الاعتماد على الادارة المعاصرة للمخاطر واختيار السياسات و الاساليب الملائمة في ذلك تبعا لنوع الخطر و طبيعته

- .كما بينت الدراسات السابقة أن عملية ادارة المخاطر يتم تطبيقها فى العديد من دول العالم دون التوسع على شتى مجالات التطبيق دون التطبيق على ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

- وتتميز عملية ادارة المخاطر المؤسسية عن اشطة ادارة المخاطر التقليدية فى انها تنظر فى مخاطر المنظمة ككل خلال الوظائف المختلفة بدلا من تقيم المخاطر داخل ادارة او وظيفة معينة وبالتالى تتبنى منهجا اكثر شمولية لادارة المخاطر

- أوضحت الدراسات أن الغرض من تطبيق عملية ادارة المخاطر هو توفير مستوى عال من الخدمات، ورعاية العمالاء كما أنها تؤكد على المرونة، وسرعة استجابة المنظمات للتغيرات الداخلية والخارجية، والقدرة على إقتناص الفرص واستثمارها لصالح المنظمة.

- كما بينت الدراسات السابقة أن تطبيق عملية ادارة المخاطر يحتاج الى توفير قيادة فعالة قادرة على الأبتكار وروح المبادرة والتطبيق الفعال لأفكارها وإعطاء الموظفين السلطات الالزمة لتحمل مسئولياتهم بشكل مرن والمشاركة فى التطوير والتحسين المستمر.

- كما أشارت الدراسات السابقة الى أهمية عملية ادارة المخاطر والتفاوت فى دراسة مكوناتها وأبعادها سواء كانت فى شكل متغيرا مستقال او متغيرا تابعا. كما أنها تؤثر وتتأثر بالعديد من المتغيرات التى تؤدي فى النهاية إلى اداء تنظيمي قوى

أداء ادارات ألامن فى منظمات القطاع الخاص

المقدمة

ان تحقيق الأمن في المجتمع كما هو معلوم لم يعد حكرا على الأجهزة المعنية مباشرة به بحيث أن الظروف الراهنة والتطورات السريعة للجريمة ووسائلها وأساليبها، إضافة إلى انه مهما كانت الوسائل والموارد البشرية التابعة لمختلف الأجهزة الأمنية المعنية بالحفاظ على الأمن متوفرة، فإنها تبقى محدودة مقارنة مع نسبة عدد السكان وبالتالي. فقد أصبح من الضروري جدا مشاركة جميع مكونات المجتمع في تحقيق الأمن باعتباره حاجة ضرورية للعيش بأمان داخل المجتمع وفي هذا الصدد يقوم

القطاع الخاص بدور أساسي في المجال الأمني . لان مهمة الدولة كانت تقليديا تنحصر في إشباع الحاجات العامة للأفراد والحفاظ على النظام العام دون أن تتدخل في الميدان الاقتصادي ، بل عليها أن تتخلى عن هذه الوظيفة للمبادرة الخاصة، بهذا المفهوم فإن الدولة غير مسئولة عن النشاط الاقتصادي وتوجهاته العامة بل تكمن وظيفتها الأساسية في ممارسة أعمال السيادة، واحتكار أمور التشريع وسن القوانين ووضع الأسم للنظام الاجتماعي فهي بمثابة "الدركي الحارس" الساهر على احترام قواعد اقتصاد السوق، وحماية الملكية الخاصة، ولهذه الغاية أنشات مرافق محدودة نوعا وكما، تتحدد مهمتها الأساسية في الدفاع عن حوزة الوطن وممارسة العدل والحفاظ على الأمن. ورغم تطور دور الدولة على مر العصور من الدولة الحارسة مرورا بالدولة المتدخلة، ووصولا إلى الدولة المتخلية ، حيث عمدت مختلف الدول إلى تفويض جزءا من سلطاتها إلى بعض شركات الأمن الخاصة، فان وجود الأجهزة الأمنية كضرورة حتمية لأي دولة سواء في القديم أو الحديث، ويكمن هذا الاهتمام بشركات الأمن الخاصة في مدى الدور الأمني الهام الذي تقوم به مخففة بتلك العبىء عن باقي الأجهزة الأمنية الأخرى لمواجهة التحديات الأمنية الأخرى التي تدخل في صميم مهامها لقد ترسخت القناعة اليوم لدى مختلف الدول إلى ضرورة مساهمة القطاع الخاص في مواجهة الجريمة على أساس أن هذه الأخيرة بمختلف أنواعها أصبحت مشكلة تواجه المجتمعات البشرية ذلك أنها تعرف تطورات سريعة في طرقها وأساليها، علما بان الثورة الالكترونية منحت فرصا كثيرة من اجل النجاح، فاستقطبت بعض الجرائم خاصة منها الجرائم المالية وجرائم التزوير والاتجار الدولي في المخدرات بالغ، كفائات وخبرات عالية بسبب مردودها الاقتصادي السريع، حتى أصبحت الدول والأجهزة الأمنية تقف عاجزة عن الحد من هذه الجرائم، وذلك بسبب اعتمادها في مكافحتها على طرق المواجهة الميدانية المباشرة من طرف الأجهزة الأمنية الرسمية، وأمام هذه المشكلة أصبح للقطاع الخاص دور فاعل في تدبير الشأن الأمني والمحافظة عليه فإذا كانت مساهمة هذا القطاع الخاص مسألة ضرورية في تدبير الحقل الأمني والحفاظ على الأمن العام(قاسمي، يحيى ٢٠١٥)

مفهوم الأمن :

يعرف (Dario batistells ٢٠٠٦) الامن في جانبه الموضوعي، على أنه غياب الخوف من أن يتم المساس بأي من القيم في جانبه الذاتي ووفق تعريف(Wolfram lacher2008.) فإن الأمن يتجسد بغياب أي تهديد ضد مكتسبات الدولة و مقدراتها و مصالحها وانعدام الخوف من المساس بها.

وهنالك (وليد عبد الحي ١٩٩٤)من عرف الأمن على اله تلك الإجراءات التي تتخذها الدولة في حدود طاقتها للحفاظ على كيانها و مصالحها في الحاضر و المستقبل مع مراعاة التغيرات الدولية" وهذا يعطي وليد عبد الحي مفهوما أوسعا للأمن معرفا إياه على أنه " كل تلك السياسات والسلوكيات التي تنتهجها الدولة من المحافظة على وجودها و مصالحها، متكيفة مع المستجدات الدولية بغية تحقيق أمنها"، غير أن تعريف وليد عبد الحى حصر مفهوم الأمن في نطاق الدولة، و هناك من يذهب الى أن مفهوم الأمن هو أوسع من ذلك .

اهداف ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص

لسنوات عديدة ، هيمن نهج "دفاعي" على أمن الشركات ، يركز على الحماية ومنع الخسائر. كان يُنظر إلى رئيس الأمن على أنه أكثر بقليل من "الحارس عند البوابة" ، وهو الشخص الذي منعت أفعاله دائمًا الأشخاص من أداء وظائفهم بدلاً من تمكين الشركة من العمل بشكل أكثر فاعلية. عادة ، يأتي رؤساء الأمن من مجموعة ضيقة من المواهب ، أي الشرطة أو القوات المسلحة أو المخابرات.

يتمثل الدور الرئيسي لقسم الأمن في إقناع الزملاء في جميع أنحاء العمل بتوفير الأمن من خلال أفعالهم وقراراتهم اليومية - وليس محاولة توفير الأمن للشركة أو لصالحه و.يعمل قسم الأمن في إدارة التغيير بدلاً من التنفيذ ويعمل من خلال شبكات اجتماعية موثوقة ذات تأثير.

الأمن موجود لمساعدة الشركة على تحمل المخاطر بدلاً من منعها ، وبالتالي يجب أن تكون في طليعة تطوير الأعمال الجديدة حيث يستجيب الأمن باستمرار لمخاوف العمل الجديدة ، وعلى هذا النحو ، ستتغير مجموعة المسؤوليات وأهميتها النسبية

بمرور الوقت و يجب ألا تقف أقسام الأمن ثابتة أو تصبح كيانات ثابتة.في العديد من الشركات اليوم ، يهتم دورها بالمرونة الشاملة للشركات أكثر من الأمن "التقليدي."

مسئوليات واعباء إدارة الأمن:

إن تقدم المدنية في العالم أجبرت منظمات القطاع الخاص على الاهتمام بادارة الأمن فبعد أن كانت مسئوليات الأمن موكلة ضمن مسئوليات ادارة الخدمات أو مسئوليات نائب المدير أصبحت اليوم ادارة مستقلة، وذلك بعد أن ظهرت القوانين ومجموعة القواعد المنظمة للعلاقات بين الناس تهدف إلى تحقيق الحماية والأمن والأمان لكل من (المدرين والعملاء وأيضا العاملين،من بعضهم البعض ومن الأخطار الخارجية(Donald O. Schultz ١٩٧٨)

ويعمل المسئول عن ادارة الأمن مع هيئات الحماية والتأمين المحلية المحيطة والتنسيق مع وحدات الشرطة ووحدات الأمن الصناعي وهيئات مكافحة الحريق والأمن الداخلي للبيئة المحلية المحيطة للوصول الى هذا الهدف.وبالتالي فإن مسئولية ادارة الأمن تشمل حماية وتأمين كل من العملاء و العاملين كما تشمل على حماية وتأمين الأفراد والأموال والممتلكات والمعلومات الخاصة بهم.(A Lewis Russell ١٩٨٠)

تحديات ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص

يواجه العالم في المرحلة الحالية أربعة تحديات للمحافظة على الممتلكات والمؤسسات بصفة عامة، وتلخص هذه التحديات في النقاط الآتية: (Glon Green١٩٨٧)

مواجهة الجرائم المنظمة حيث إن الجريمة المنظمة في حالة تحول. فالهيكليات التقليديةّ التي يتزعمها أفراد نافذون يستأثرون بمجالات إجرامية محددة تختفي تدريجيا لتحل محلها شبكات إجرامية مرنة وفضفاضة تغيّر عملياتها وأساليب عملها وفقا للفرص المتاحة ومستوى الحوافز والارباح والطلب .وجاءت سهولة التجارة الدولية والانتقال من بلد إلى آخر والوصول الفوري إلى المعلومات وتطور التكنولوجيا والاتصالات المشفرة الواسعة النطاق لتوفر أرضا خصبة لتنامي الجريمة عبر الوطنية .واألضرار الناجمة عن الجريمة عبر الوطنية في هذا العصر شديدة

الوطأة – فهي تهدد سلامة الانسان وأمن الدول والاقتصاد العالمي، ويصاحب ذلك تقويض لسيادة القانون ولثقة المواطنين في قدرة أجهزة إنفاذ القانون على حمايتهم.

التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة باداء ادارة الأمن :

من الدراسات السابقة المتعلقة باداء ادارة الأمن يتضح انة قد أصبح من الضروري جدا مشاركة جميع مكونات المجتمع في تحقيق الأمن باعتباره حاجة ضرورية للعيش بأمان داخل المجتمع وفي هذا الصدد يقوم القطاع الخاص بدور أساسي في المجال الأمني حيث ان تحقيق الأمن في المجتمع كما هو معلوم لم يعد حكرا على الأجهزة المعنية مباشرة به بحيث أن الظروف الراهنة والتطورات السريعة للجريمة ووسائلها وأساليبها، إضافة إلى انه مهما كانت الوسائل والموارد البشرية التابعة لمختلف الأجهزة الأمنية المعنية بالحفاظ على الأمن متوفرة، فإنها تبقى محدودة مقارنة مع نسبة عدد السكان .

- حيث أكدت معظم الدراسات على أهمية اداء ادارة الأمن بشكل عام كما أكدت على أهمية الحاجة الى تطبيقها فى منظمات القطاع الخاص

- الأمن أحد المواضيع الحيوية التي يزخر بها حقل العلاقات الدولية وأصبح يحظى بحقول معرفية خاصة به .

- ان تحقيق الأمن في المجتمع كما هو معلوم لم يعد حكرا على الأجهزة المعنية مباشرة به بحيث أن الظروف الراهنة والتطورات السريعة للجريمة ووسائلها وأساليبها فى تسارع مستمر.

- .كما بينت الدراسات السابقة أن اداء ادارة الأمن يتم تطبيقه بشكل فعال فى العديد من دول العالم على شتى مجالات التطبيق وبالأخص فى منظمات القطاع الخاص

أوضحت الدراسات أن الغرض من اداء ادارة الأمن هو توفير مستوى عال من الخدمات، ورعاية العمالاء كما أنها تؤكد على المرونة، وسرعة استجابة المنظمات للتغيرات الداخلية والخارجية، والقدرة على إقتناص الفرص واستثمارها لصالح المنظمة.

العلاقات بين المتغيرات

اولا : الدراسات لتى تناولت العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وتاثيرها على عملية ادارة المخاطر التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص

سيحاول الباحث عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بين الرشاقة الاستراتيجية وعملية ادارة المخاطر فى منظمات القطاع الخاص حيث يعتبر عرض وتحليل الدراسات السابقة الاداة الاساسية التى تساعد على التعمق فى فهم الفجوة البحثية وتحديد مشكلة الدراسة هذا بالتكامل مع الادبيات التى تم عرضها وتحليلها فى الثلالثة فصول السابقة ومن ثم تسعى هذة الجزئية من هذا الفصل الى عرض وتحليل الدراسات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية تلعب دراسة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وعملية ادارة المخاطر دوراً هاماً وحيوياً في استمرارية منظمات القطاع الخاص -كما يعد دراسة استمرارية الاعمال من خلال تطوير الميزة التنافسية فى ظل اتخاذ القرار وذلك عن طريق تحقيق مستوى عالى من الفهم بالرشاقة الاستراتيجية من أهم الموضوعات الإدارية بوجه عام والموضوعات الاستراتيجية بوجه خاص.

ادت العولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، والمنافسة الشديدة وتعقد بيئة الأعمال في عالم اليوم، ان جعلت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة ، إذ على الغالب ما تكون هذه الازمات متزامنة مع عنصر المفاجاة، الأمر الذي يستدعي أن تمتلك المنظمة القدرة على توقع حدوث تلك الأزمات، وتجنب حدوثها، ووجود مهارة عالية في إدارتها، والتصدي لها عند حدوثها، وكذلك مواجهتها والتكيف مع تلك التغيرات علية أصبح الاهتمام بالمفاهيم الحديثة مثل الرشاقة الاستراتيجية، ومدى فاعليتها كأسلوب لمواجهة الأزمات، والسيطرة عليها من خلال التغيير المستمر والتعامل المرن مع الأزمة حيث تحتل مفهوم الرشاقة الاستراتيجية مكانة مهمة في المنظمات الحديثة التي تعمل في بالية تتسم بالتقلبات المتسارعة باعتباره يساعد إدارة المنظمات على بناء استراتيجيات تحمل في طياتها جانب من المرونة سواء عند نقلها موضع التنفيذ أو إمكانية التعديل عليها حسب متطلبات بيئة الأعمال المتغيرة والذي

بدوره يتيح للمنظمة إمكانية تلبية رغبات العملاء بسرعة وفعالية بالإضافة إلى ذلك، تهتم المنظمات على اختلاف أنواعها بصياغة رؤيتها الاستراتيجية التي تعتبر الموجه الأساسي لتوحيد جميع جهود وموارد المنظمة نحو تحقيق الغايات المنشودة من خلال اعتماد استراتيجية التوجه الريادي القائمة على ابتكار منتجات وخدمات جديدة لمواكبة تطلعات العملاء وتحقيق الميزة التنافسية ضمن قطاع العمل ونظرا للعقبات التي تقف أمام المنظمات نتيجة التغير في ظروف السوق، والاضطرابات المهنية، فإن الأداء المستدام أصبح سرا من اسرار وجود هذه المنظمات، من خلال التركيز على الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ولجات ايضا المنظمات للتعامل مع هذه التغيرات من خلال مفهوم الرشاقة الاستراتيجية، الذي ارتبط ارتباطاً وثيقا بالإنتاج الرشيق ، من خلال قدرة المظمة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية التي يمكن أن تؤثر عليها، والتي تجعلها قادرة على تحقيق رؤيتها المنشودة وتساعدها فى تحسين ادائها واستدامتها **الدراسات لتى تناولت العلاقة بين عملية ادارة المخاطر واداء ادارة الامن التى تتعرض لها منظمات القطاع الخاص**

سيحاول الباحث عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بين عملية ادارة المخاطر واداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص حيث يعتبر عرض وتحليل الدراسات السابقة الاداة الاساسية التى تساعد على التعمق فى فهم الفجوة البحثية وتحديد مشكلة الدراسة هذا بالتكامل مع الادبيات التى تم عرضها وتحليلها فى فصول السابقة ومن ثم تسعى هذة الجزئية من هذا الفصل الى عرض وتحليل الدراسات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية تلعب دراسة العلاقة بين عملية ادارة المخاطر واداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص دوراً هاماً وحيوياً في استمرارية منظمات القطاع الخاص -كما يعد دراسة عملية ادارة المخاطر وعلاقاتها بادء ادارة الامن من أهم الموضوعات الإدارية بوجه عام والموضوعات الاستراتيجية بوجه خاص.

التعليق على الدراسات السابقة :

فى ظل التقدم والتطور المتسارع الذي تمر به البشرية، والمتغيرات البينية التي نواجهها مع محدودية الموارد التي تملكها، تظهر حاجة ملحة لاتخاذ القرارات ودورها

في إدارة الأزمات لكونها من أهم العناصر التي تدخل في حل الازمة، كما يعد دور اتخاذ القرارات من الوسائل الجيدة لتحقيق أهداف وغايات كافة المؤسسات. ومن أبرز السبل المتبعة في اتخاذ القرارات في الوقت الحاضر هو التدريب، والذي يتم اعتماده كأولوية مهمة من قبل عدد كبير من المؤسسات الحكومية والخاصة. وهذا ما تنبهت به الدول والحكومات والمؤسسات العالمية وتمر المجتمعات بحالات سريعة متلاحقة في ظروف التغير الذي لا يمر في مسار محدد من التوقعات ولكن ينطوي على ما لا يتسنى للخطط التنبؤ به ، كما ينطوي على ما لا يمكن لمؤشرات الحاضر أن تنطبق عليه ، ومن ثم فلا حياة مستقرة لمجتمع لا يتيح في سياساته مكاناً للمجهول ، وأن المجتمعات الأمنة تكتسب أمنها بتأمين الأمن نفسه ، بمعنى أن تكون خططها وسياساتها حامية لأمنها وإلا فقد الأمن أمته، وهذا السياج الحامي هو أن تتحوط الخطط والسياسات لما يهدد الأمن ولقد كان ذلك يعد من أبجديات العمل الإداري للدول المتحضرة التي لا تود أن تلجأ للإجتهادات وقت الشدائد ، وتفضل العمل الاحترافي فإن ما لا يمكن قبوله أن الفكر الإنساني انحرف بعيدا عن معالجة الأزمة ، حيث إخترع لنا خبراء الإدارة مفهوم " الإدارة بالأزمات " والتي راجت ، وذاع صيتها ، خاصة بعد انصار النظام الدولي وعدم قدرته على ضبط سلوك الفاعلين الرئيسيين فيه

الدراسات التى تناولت العلاقة بين عملية ادارة المخاطر كمتغير وسيط وبين اثر الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص

سيحاول الباحث عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بين عملية ادارة المخاطر كمتغير وسيط واثرالرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص حيث يعتبر عرض وتحليل الدراسات السابقة الاداة الاساسية التى تساعد على التعمق فى فهم الفجوة البحثية وتحديد مشكلة الدراسة هذا بالتكامل مع الادبيات التى تم عرضها وتحليلها فى الثلاثة فصول السابقة ومن ثم تسعى هذة الجزئية من هذا الفصل الى عرض وتحليل الدراسات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية تلعب دراسة العلاقة بين عملية ادارة المخاطركمتغير وسيط بين الرشاقة الاستراتيجية كمتغير اساسى واداء ادارة الامن كمتغير تابع فى منظمات

القطاع الخاص دوراً هاماً وحيوياً في استمرارية منظمات القطاع الخاص ونظرا لما واضحتة الدراسات السابقة كما تم عرضة فيما سبق فقد تبين وجود علاقة واضحة بين اثر الرشاقة الاستراتيجية على عملية ادارة المخاطر فى منظمات القطاع الخاص وايضا قد اوضحت الدراسات السابقة كما اشرنا من قبل وجود علاقة بين كل من عملية ادارة المخاطر واداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص وبذلك قد يتضح لنا وبشكل واضح ان لعملية ادارة المخاطر علاقة وسيطة بين كل من الرشاقة الاستراتيجية واثرها على اداء ادارة الامن وبعد البحث فى الادبيات فلم نجد ابحاث تشير بشكل مباشر من تطرق الى العلاقة بين عملية ادارة المخاطر كوسيط بين الرشاقة الاستراتيجية واداء ادارة الامن بشكل صريح .

التعليق عل الدراسات السابقة

ادت العولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، والمنافسة الشديدة وتعقد بيئة الأعمال في عالم اليوم، ان جعلت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة، إذ على الغا لب ما تكون هذه الازمات متزامنة مع عنصر المفاجأة، الأمر الذي يستدعي أن تمتلك المنظمة القدرة على توقع حدوث تلك الأزمات، وتجنب حدوثها، ووجود مهارة عالية في إدارتها، والتصدي لهـا عنـد حدوثها، وكذلك مواجهتها والتكيف مع تلك التغيرات المفاجئة.

كمااحتل مفهوم الرشاقة الاستراتيجية مكانة مهمة في المنظمات الحديثة التي تعمل في بيئة تتسم بالتقلبات المتسارعة باعتباره يساعد إدارة المنظمات على بناء استراتيجيات تحمل في طياتها جانب من المرونة سواء عند نقلها موضع التنفيذ أو إمكانية التعديل عليها حسب متطلبات بيئة الأعمال المتغيرة والذي بدوره يتيح المنظمة إمكانية تلبية رغبات العملاء بسرعة وفعالية وفي ظل التقدم والتطور الشارع الذي تمر به البشرية، والمتغيرات البيئية التي نواجهها مع محدودية الموارد التي تملكها، تظهر حاجة ملحة لاتخاذ القرارات ودورها في إدارة الأزمات لكونها من أهم العصر التي تحل في حل الازمة، كما يعد دور اتخاذ القرارات من الوسائل الجيدة لتحقيق أهداف وشابات كفة المؤسسات.

وتعرض المنظمات إلى العديد من المخاطر أهمها: مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر راس المال، مخاطر من الفائدة مخاطر السوق وغيرها، حيث تؤثر هذه المقادر على أداء المنظمات وربحيه وعلى سلامة أصوله وعلي سلامة الموال المودعة، ونتيجة لأزدياد أهمية البيانات المالية، تطورات الحاجة إلى التحليل المالي للاستخدام المقاييس والعلاقات المهمة المفيدة في اتخاذ القرارات والوقوف على عناصر الأمان.

الدراسات التى تناولت العلاقة بين اثر الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص

حاول الباحث عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بين الرشاقة الاستراتيجية واداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص حيث لم نجد ما يتم عرضة وتحليلة نتيجة لندرة الدراسات السابقة فى هذا المجال

التعليق على الدراسات السابقة

حيث اصبح العالم في حاجة ماسة لوجود القادة الإستراتيجين وتطوير مهاراتهم وذلك يتطلب خطط استراتيجية حديثة لتحقيق اهداف المنظما ت فى ضوء التغيرات البيئة الداخلية والخارجية وبالرغم من وجود التخطيط الستراتيجية التقليدى فى معظم المنظمات الا انة لم يعد يكفى وحدة لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية للمنظمات مما جعل الادارة الاستراتيجية بحاجة الى استراجيات جديدة غير تقليدية تمكنها من التكيف مع المتغيرات بالإضافة إلى ذلك، تهتم المنظمات على اختلاف أنواعها بصياغة رؤيتها الاستراتيجية التي تعتبر الموجه الأساسي لتوحيد جميع جهود وموارد المنظمة نحو تحقيق الغايات المنشودة من خلال اعتماد استراتيجية التوجه الريادي القائمة على ابتكار منتجات وخدمات جديدة لمواكبة تطلعات العملاء وتحقيق الميزة التنافسية ضمن قطاع العمل ادت العولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، والمنافسة الشديدة وتعقد بيئة الأعمال في عالم اليوم، ان جعلت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة ، إذ على الغالب ما تكون هذه الازمات متزامنة مع عنصر المفاجاة، الأمر الذي يستدعي أن تمتلك المنظمة القدرة على توقع حدوث تلك الأزمات، وتجنب حدوثها، ووجود مهارة عالية في إدارتها، والتصدي لها عند حدوثها، وكذلك مواجهتها

والتكيف مع تلك التغيرات علية أصبح الاهتمام بالمفاهيم الحديثة مثل الرشاقة الاستراتيجية، ومدى فاعليتها كأسلوب لمواجهة الأزمات، والسيطرة عليها من خلال التغيير المستمر والتعامل المرن مع الأزمة

تحليل البيانات

تم استخدام طريقة تحليل العوامل (Factor Analysis) لقياس صدق الاستبيان، وهي طريقة تهدف إلى تخفيض عدد المتغيرات دون فقدان أي معلومات. ويتم ذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين مختلف الأسئلة في كل عنصر من عناصر الاستبيان. وقد نتج عن تحليل العوامل الاستكشافي Exploratory factor analysis باستخدام طريقة المكونات الأساسية Principal components وتدوير المحاور بطريقة فاريماكس Varimax rotation لمتغير الرشاقة الاستراتيجية الحاجة الى حذف ستة عناصر وهي الأسئلة التي حدث لها تشبع في أكثر من عامل من العوامل الناتجة من تحليل العوامل الاستكشافي

أ. اختبارات الفروض

١. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن حيث بلغ وزن الانحدار regression weight قيمة ٠.١٢٢ وكان ذو دلالة احصائية عند مستوى ٠.٠٥ حيث جاءت قيمة P-value = ٠.٠٠٢. وهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن.

٢. يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر على أداء ادارات الأمن

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر على أداء ادارات الأمن حيث بلغ وزن الانحدار regression weight قيمة ٠.٨٣٨ وكان ذو دلالة احصائية عند مستوى ٠.٠٥ حيث جاءت قيمة P-value أقل من ٠.٠٠١. وهذا يعني أن تحسين إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن.

٣. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن تحت تأثير إدارة المخاطر

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن مع الأخذ في الاعتبار بتأثير المتغير الوسيط حيث بلغ وزن الانحدار regression weight قيمة ٠.٠٩٦ وكان ذو دلالة احصائية عند مستوى ٠.٠٥ حيث جاءت قيمة P-value = ٠.٠٣١. وهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن تحت تأثير إدارة المخاطر.

الاستنتاجات والتوصيات

المقدمة :

سنشير فى هذا الفصل الى أهم النتاج والاستنتاجات التي أمكن التوصل إليها من هذه الدراسة بناء على فروض الدراسة وأهدافها، معقبين على ذلك بالتوصيات التي يمكن بإتباعها المساهمة في رفع مستوى أداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص ، إذا ما اتخذت إدارتها خطوات عملية نحو انتهاج الرشاقة الاستراتيجية .

وقد اتضح قوة الموثوقية والاعتمادية والصلاحية لجميع مقايس الدراسة المتعلقة بالرشاقة الإستراتيجية وقدراتها ، واداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

وكما اوضحت نتائج النموذج الرئيسى للدراسة وجود اثر ايجابى ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارات الامن وهذا يعنى ان الرشاقة الاستراتيجية تؤدى الى تحسين اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص تحت تاثير ادارة المخاطر وفيما يلى عرض نتائج واستنتاجات الدراسة على ان يتبعها التوصيات

- **النتائج الرئيسة والاستنتاجات**

اولا : النتيجة المتعلقة بتاثير الرشاقة الاستراتيجية عل اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات وهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن ومن ذلك يتضح انة كلما زادت الاهتمام بتطبيق

الرشاقة الاستراتيجية فى منظمات القطاع الخاص كلما زاد التاثير الايجابى على تحسين اداء ادارات الامن

ثانيا : **النتيجة المتعلقة بتاثير الرشاقة الاستراتيجية على إدارة المخاطر**

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على ادارة المخاطروهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين إدارة المخاطر ومن ذلك يتضح انة كلما زادت الاهتمام بتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى منظمات القطاع الخاص كلما زاد التاثير الايجابى على تحسين اداء ادارة المخاطر

ثالثا : **النتيجة المتعلقة لإدارة المخاطر على أداء ادارات الأمن**

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لإدارة المخاطر على أداء ادارات الأمن وهذا يعني أن تحسين اداء إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن فى منظمات القطاع الخاص.

ومن ذلك يتضح انة كلما زادت الاهتمام بتحسين اداء إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن فى منظمات القطاع الخاص وبالتالى زاد التاثير الايجابى على تحسين اداء ادارات الامن فى منظمات القطاع الخاص

رابعا : **النتيجة المتعلقة بتاثير الرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن تحت تأثير إدارة المخاطر**

أوضحت نتائج النموذج الرئيسي للدراسة وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية على أداء ادارات الأمن مع الأخذ في الاعتبار بتأثير المتغير الوسيط وهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين أداء ادارات الأمن تحت تأثير إدارة المخاطر.

ومن ذلك يتضح انة كلما زادت الاهتمام بتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى منظمات القطاع الخاص فى ظل وجود المتغير الوسيط الا وهو إدارة المخاطر كلما زاد التاثير الايجابى على تحسين اداء ادارات الامن

توصيات الدراسة :

فى ضوء نتائج الدراسة يوصى الباحث ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص بالتالى

- الاخذ فى الاعتبار ان ابعاد الرشاقة الاستراتيجية وهى بعد الحصول على معلومات حول التغيرات المتوقعة وبعد دمج الاهداف الاستراتيجية لموالاستجابة لفرص الابتكار وبعد الاستجابة السريعة للاحداث والتغيرات البيئية المتباينة اى التركيز والقدرة على التكيف والالتزام والمرونة والتميز التشغيلى وبعد التغلب على معوقات عمل المنظمات وبعد اتخاذ اجرائات سريعة وحاسمة وفعالة للاستباق التغيرات وبعد تحسين كفائة عمليات المنظمة تقيس فاعلية تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص وبالتالى يجب على ادارة الامن استخدام التقنية المعاصرة لتحسين الامكانيات النتاحة وخدماتها سعيا لتعزيز اداء ادارة الامن
- كما يجب ان تركز ادارة الامن فى تقديم خدماتها على التخطيط، و التنظيم، و الأفراد، و التكنولوجيا، و الأبداع، و القدرة على استغلال الفرص للانها الابعد الاكثر اهمية فى التاثيروتحسين اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص
- كما ينبغى على ادرة الامن فى منظمات القطاع الخاص اذا ارادت الحصول على اداء بشكل متميزو بوجةمتكامل وذلك من خلال ابراز اهمية الرشاقة الاستراتيجية حيث تمثل مفتاح النجاح في بيئة الأعمال الديناميكيةلأنها تمكن المنظمة من السيطرة والتكيف مع التغيرات المفاجئة. وأنها تمكن الاستفادة من الفرص
- كما يمكن ان يساعد التقيم الدورى للرشاقة الاستراتيجية باستخدام المقياس الذى اقترحتة واثبتتة الدراسة على تتبع التغيرات التى تؤثر فى اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص .
- وبوجة عام يجب على ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص ان تتخذ من النموذج المقترح للتنبؤ باداء ادارة الام والنتائج المنبثقة عنة عند التخطيط للخدمات وتطويرها مع الاخذ فى الاعتبار الابعاد المكونة لمتغيرات النموذج كما يوضح النموذج المقترح .

كما يوصى الباحث بدراسات اخرى على النحو التالى :

- يوصى الباحث بقياس تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص بنفس متغيرات الدراسة على عينة اخرى للتاكيد على ثبات وصلاحية النتائج والنموذج المقترح من خلال الدراسة .
- يوصى الباحث بقياس تاثير الرشاقة الاستراتيجية على اداء ادارة الامن فى منظمات القطاع الخاص من وجهة نظر العملاء وبنفس متغيرات الدراسة على عينة اخرى للتاكيد على الفروق الادراكية بين العاملين والعملاء .
- كما يوصى الباحث بادخال متغيرات اخرى للرشاقة الاستراتيجية على النموذج الذى اعدة الباحث فى هذة الدراسة لمعرفة مدى التغير فى قوة التاثير لكل نوع من المتغيرات .
- كما يوصى الباحث باستخدام نفس المنهج فى الدراسة الحالية بالتطبيق على مجتمعات اخرى وصناعات اخرى للتاكد من مدى صلاحية النتائج والنموذج المفترح على مجتمعات ومجالات اخرى
- كما يوصى الباحث بدراسة العلاقة التنبؤية بين متغيرات الدراسة مع وجود التغيرات الديموغرافية والثقافية كمتغيرات معدلة

المراجع :

١. (عباس، طاهر٢٠١٦ .)أبعاد التصنيع الرشيق وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة الصناعية(دراسة ميدانية استطالعية في معمل نسيج الديوانية، مجلة القادسية للعلوم اإلدارية واالقتصادية، 18(٤ ،)٢٢٥-٢٥٠.

٢. الغزالي، فاضل. (٢٠١٣) دورخيار التمايز والتكامل في تحقيق متطلبات خفة الحركة لتطوير نموذج التجديد- بحث تطبيقي لعينة من متخذي القرارات في وزارة النفط العراقية (أطروحة دكتورا ة غير منشورة). كلية الأدارة ولألقتصاد، جامعة بغداد.

a. منال أحمد على الفقيه ونبيل أهد العفيري، " دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، من بحوث الندوة العلمية الأولى لقسم الإدارة وأصول التربية بكلية التربية جامعة اب، والمعنونة بـ " آفاق مستقبل المؤسسات التعليمية، والمنعقد حلال للمرقمى ٢٠ ترحى ١اكتوبر ٢٠١٨م، ص ٢

٣. -احمد عبد الشمري وعمره فهد الدليمي " دور خفة الحركة التنظيمية في تمرير حمام القيادة الرشية في المنشات السامية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركة العميل الاستمارات العامة من بحوث المؤشر العلمي الثالث عشر - الدولي العاشر لكلية الإدارة والاقتصاد بجامعة كربلاء، والمعنون بـ " الجامعات وسوق العمل المتطلبات والاحتياجات - رؤية ٢٠٣٠"، والمنعقد في الفترة من ٩-١٠ إبريل ٢٠١٨ مى ١٠٣

٤. الغالبي، طاهر محسن، وادريس، وائل محمد،(٢٠٠٧ ،)الأدارة الأستراتيجة-منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الردن.

٥. (الحاليقة، رماء امحمد ٢٠١٥.)أثر المناخ التنظيمي على التخطيط إلستراتيجي في شركات الحجر و الرخام في محافظة بيت لحم.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل

٦. غانم، امجد،)٢٠١١ ،)مقدمة حول مبادئ التخطيط إلستراتيجي،النخبة للنشر

٧. (أبو نصر، مدحت محمد،٢٠٠٩) مقومات التخطيط والتفكير إلستراتيجي المتميز،المجموعة العربية للتدريب والنشر

٨. -(دراج، لمياء محمد بهي الدين ٢٠١٩ ،)تطوير الثقافة التنظيمية للمدارس االبتدائية في جمهورية مصر العربية باستخدام أسلوب الرشاقة التنظيمية، كلية التربية، قسم التربية والإدارة التعليمية، جامعة بنها، مصر

٩. الزعتري، عبد العزيز هاني شمس)٢٠١٣ .)ممارسات إستراتيجيات الموارد البشرية و دورها في المرونة إلستراتيجية في المصارف إلسالمية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة الشرق أألوسط.

١٠. -(العسافين، موسى٢٠٠٦ ،)تكنولوجيا المعلومات، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ،مجلد 2.عدد،١٢

١١. -(الصانع، ايمان سالم٢٠١٣.)أثر محددات الرشاقة في الفاعلية التنظيمية)دراسة حالة لشركة السمنت أألردنية لفارج(. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق أألوسط.

١٢. -(هيل، تشارلز و جاريث، جونز،٢٠٠٦ ،)الأدارة الأستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة و مراجعة رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد احمد عبد المتعال، الر ياض : دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية(المطيري، فضل غازي عبد العزيز عبد اهلل٢٠١٢.)أثر التوجه إلبداعي على تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق أألوسط.

١٣. (المطيري، فضل غازي عبد العزيز عبد اهلل٢٠١٢.)أثر التوجه اإلبداعي على تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق االوسط.

١٤. (القاسمي، أميمة، ٢٠٠٠ ،)مفهوم اإلبداع اإلداري وتنميته، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثالث في اإلدارة القيادية اإلبداعية والتجديد في ظل النزاهة و الشفافية، المنعقد في بيروت:لبنان.

١٥. (الغالبي، طاهر محسن،وادريس، وائل محمد،٢٠٠٧ ،)الأدارة الأستراتيجة-منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن.

١٦. الحاليقة، رماء امحمد)٢٠١٥.)أثر المناخ التنظيمي على التخطيط اإلستراتيجي في شركات الحجر و الرخام في محافظة بيت لحم.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل.

١٧. (أبو نصر، مدحت محمد،٢٠٠٩)مقومات التخطيط والتفكير اإلستراتيجي المتميز،المجموعة العربية للتدريب والنشر.

18. Oyedijo,. A. (2012). Strategic Agility and Competitive Performance in the Nigerian Telecommunication Industry: An Empirical Investigation. American International Journal of Contemporary Research, 2(3) 227-237

19.Nicholas. F. Horney. (2012). Principal of Agility Consulting and Training, American Management Association, University of South Florida.

20. Murungi,. A. (2015). Influence of Strategic Agility on Competitive capability of the private universities in Kenya. Kenya: Nairobi University, college of business.

21. Khoshnood,. N., T. & Nematizadeh,. S. (2017). Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. International Journal of Business and Management, 12(2), 220-229.

22. Ojha,. D. (2008). Impact of Strategic agility on competitive capabilities and financial performance (Unpublished PhD Thesis). Clemson University, USA.

23. Abu-Radi, S. (2013). Strategic agility and its impact on the operations competitive capabilities in Jordanian private hospitals. Jordan: Middle East University.

24. Idris,. W,. M,. & AL Rubaie. (2013). Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Agility. Journal of Management and Strategy.4 (2)

25. Alberto Di Minin and Others," Udinese Calcio soccer club as a talents factory: Strategic agility, diverging objectives, and resource constraints", European Management Journal, Vol.32, 2014, p.320.

26. Miguel Pina e Cunha and Others, " Strategic agility through improvisational capabilities: Implications for a paradox-sensitive HRM", Human Resource Management Review, Vol.30, 2020, p.2

27. Doz, Yves & Kosonen, Mikko ,2008 (The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience), California Management Review .

28. -Emine Kalea, Ahmet Aknarb, and zlem Başarc, Op. Cit, p. 278.

29. Alberto Di Minin and Others, Op. Cit, p.320

30. Widjajani and Risris Nurjaman, " The Framework of Strategic Agility in Small and Medium Enterprise", Journal of Physics: Conference Series, 2020, pp.3-4.

31. Ibid, pp.3-4.

32. 6.Awwad, Abdulkareem, Salamch(2009)"The Influence of strategic flexibility on the Achievement of strategic objectives an Empirical study on the Jordanian Manufacturing Companies "Jordan journal of Business Administration, volume5,no.2

33. 7. Doz, Y& Kosonen, M. (2008), "Fast Stralegy: HowStralegic Agility Will help you stay ahead of the game", Wharton Shool Press. 8. Doz,

Y&Kosonen, M.(2007) "Strategic Agility An Examip of Joint Research Between Industry and Academian, EFMD Annual Conference, June 12th.

34. 9. Varley, C. (2012) International Workshop "Strategic Agility for Strong Societies and Economies Summary and issues for further debate, 10 November OECD Conference Centre, Par, pp. 1-28.

35.10. Harraf, A., Wanasika, L., Tate, K., & Talbott, K (2015) Organizational agility Journal of Applied Business Research, 31(2), 675-686.

36. Abu Radi Competitive Operations the on Impact Its and Agility Strategic(. 2013)S , Middle). Thesis Master Unpublished(,Hospitals Private Jordanian in Jordan, university

37.Abu Radi Competitive Operations the on Impact Its and Agility Strategic(. 2013)S , Middle). Thesis Master Unpublished(,Hospitals Private Jordanian in Jordan, university.-Wheelen,T.&.Hunger,D.(2012).strategic Management Business policy,13ed, S4 Carlisle Publishing Service ,Prentice Hall International ,Inc.

38. Oyedijo,Ade,(2012),"Strategic Agility and Competitive Performance in the Niggerian Telecommunication industry:An Empirical 169 Investigation".Business,American International Journal of Contemporary Research, VOL.2 ,No.3.- Shermerhon,John S,(2005), Management .8ed, Wiely& sons, New York.

39.-William,Pride M,et al,(2005),Business, 8ed ,Houghton Mifflin Co,Boston.

40. -Cetro,Samuel C,(2003), Moderm Management, 9 ed, Pertince Hall,New Jersey.

41. Caliskhan,Esra,N.(2010), The Impact of strategic Human Resource Management on organizational, Journal of Naval Science and Engineering ,Vol 6, No2.

42. David,F(2009).Straregic Management Concept and cases, 12ed.Thistle Hill Publishing Service,Person Perntice Hall,TM.

43.Tallon, P.Patrick,(2007),"Inside the adaptive enterprise: An Information Technology Capabilities Perspective on Business Process Agility" ,Information Technology managemenrt, Vol.10, No 5

44. David,F.R.(2011).Strategic Management:Concepts and cases,Upper saddle river,New Jersey.

45. Wheelen,T.&.Hunger,D.(2002).strategic Management Business policy,7ed, Wesley Publishing Company,Prentice Hall International,Ic..

46.Wheelen,T.&.Hunger,D.(2012).strategic Management Business policy,13ed, S4 Carlisle Publishing Service ,Prentice Hall International ,Inc.