

دور الهندسة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة التنظيمية
(دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات في الاسكندرية)

The Role of Strategic Engineering in Achieving Organizational Sustainability

(An Analytic Study at the General Company for the Manufacture of Cars and Equipment in Alexandria)

م.م. إسراء هادي كاظم الركابي

Esraa Hadi Kazem Alrikabi

المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الأولى

asraalrkaby51@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2022/2/21 تاريخ قبول النشر 2022/4/18 تاريخ النشر 2022/8/1

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد دور الهندسة الاستراتيجية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، القيادة الرقمية، النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية، والتراصيف الاستراتيجي) في تعزيز الاستدامة التنظيمية بأبعادها (الابداع، فرق تحسين الجودة، الأداء العالي، والكفاءة والفاعلية)، والكشف عن ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الهندسة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم التأكد من صدق الأداة والتحقق من ثباتها، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للبحث، وقد تم اختيار عينة قصدية تمثل المجتمع الأصلي بلغ قوامها (106) فرداً من أجمالي مجتمع البحث، وقد سعت لاختبار عدد من الفرضيات الرئيسة المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وذلك للإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة البحث والوصول إلى الأهداف الموضوعية. ولأجل معالجة البيانات استعملت العديد من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (v.25 SPSS) و (v.25.AMOS). وتوصل البحث إلى أن ممارسة الهندسة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة يؤدي إلى تعزيز الاستدامة التنظيمية في العمل وتطوير العمل الإداري فيها وتحسين الأداء من خلال الممارسات التي تؤدي للحفاظ على موارد الشركة والتقنيات المستدامة في إنجاز الأعمال.

الكلمات المفتاحية: الهندسة الاستراتيجية، الاستدامة التنظيمية.

Abstract:

This research aims to determine the role of strategic engineering in its dimensions (organizational structure, digital leadership, strategic modeling and simulation, and strategic alignment) in promoting organizational sustainability in its dimensions (creativity, quality improvement teams, high performance, efficiency and effectiveness). And to reveal whether there is a significant relationship between strategic engineering and organizational

sustainability, and to achieve the objectives of the research, the questionnaire was relied on as a tool for data collection. An intentional sample representing the original community was selected, consisting of (106) individuals from the total research community. In order to process the data, many statistical methods were used, and the results were extracted using the statistical program (SPSS v.25) and (Amos v.25). The research concluded that the practice of strategic engineering in the surveyed Company leads to enhancing organizational sustainability at work, developing administrative work in them, and improving performance through practices that lead to preserving the Company resources and sustainable techniques in the completion of work.

Key words: Strategic Engineering, Organizational Sustainability.

المقدمة:

شهد العالم العديد من المستجدات والمتغيرات الحيوية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، مما دعا العديد من المنظمات إلى إعادة العديد من عملياتها، وتسعى المنظمات لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها البقاء والنمو والتميز، والعمل على تحقيق هذه الأهداف وتحقيق الميزة التنافسية، والأهم من ذلك هو ضمان الاستدامة التنظيمية. وتمثل الاستدامة التنظيمية إمكانية المنظمة وعملها من أجل الوصول إلى الأهداف من خلال استثمار الإمكانيات المتاحة وبذلك تزداد قيمة المنظمة على المدى البعيد. ومن الضروري للمنظمات ممارسة الهندسة الاستراتيجية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة في المنافسة والارتقاء بمستوى خدماتها التي تمكن المنظمة من الوصول إلى أهدافها. وإن الهندسة الاستراتيجية تعد عاملاً من عوامل نجاح المنظمات باعتبارها وسيلة من وسائل الوصول إلى النجاح، وبالتالي تحقيق التفوق والاستدامة التنظيمية. وإن الهندسة الاستراتيجية لها تأثير كبير في الاستدامة التنظيمية من خلال إدارة الأداء للموارد البشرية في المنظمات. لذا قسم البحث على أربعة مباحث ليبيان غرضه وتحقيق أهدافه، إذ خصص المبحث الأول لعرض منهجية البحث، وتناول المبحث الثاني الإطار النظري للبحث، بينما خصص المبحث الثالث للإطار العملي للبحث، في حين عرض المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

شهدت بيئة الأعمال تحولاً في منهجها ومساراتها، وطريقة صياغة استراتيجياتها وتنفيذها، ويكمن هذا التحول في تبني مناهج وأساليب إدارية متقدمة وأكثر تطوراً من شأنها أن تمكن المنظمات من البقاء والاستمرار والنمو في مواكبة أعمالها في ظل التعقيدات والتغيرات البيئية المتزايدة. وبما أن الاستدامة التنظيمية الخيار الأكثر أهمية لبقاء المنظمات لتقديم الخدمات المتميزة، إذ تتأثر الاستدامة بالاستراتيجيات المعتمدة وتوفير المعرفة والموارد مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، فالتوجهات الاستراتيجية تعد الأكثر تأثيراً كونها تربط الأعمال والأنشطة بالمجتمع. وفي هذا الإطار قدمت المنظمات على اختلاف تخصصاتها استراتيجيتها للاستدامة التنظيمية محاولة

البحث عن أدوات استراتيجية يمكن أن تساهم في إنجاز هذه الأهداف ومن بين هذه الأدوات الاستراتيجية تتمثل بالهندسة الاستراتيجية بوصفها منهجية عالمية قوية تتماشى مع بيئات هندسة الأنظمة الإدارية والاستراتيجية من خلال التركيز على التكتيكات اللازمة لحل المشكلات وإمكانية متابعتها آنياً. وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس (ما هو الدور الذي تساهم به الهندسة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة التنظيمية للشركة المبحوثة؟)، ومن خلال التساؤل الرئيس تنبث مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تبني الهندسة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة؟
2. ما مستوى سلوكيات الاستدامة التنظيمية في الشركة المبحوثة؟
3. هل يوجد تأثير إيجابي للهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية في الشركة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث الحالي أهميته من خلال الآتي:

1. التعريف بالأسس النظرية لمتغيرات البحث (الهندسة الاستراتيجية، الاستدامة التنظيمية) أفكاراً وأهدافاً وتطبيقاً، والتي تعد من المواضيع الحيوية والمتجددة في الفكر الإداري.
2. قيمة القطاع الذي سيطبق فيه البحث، وهو القطاع الصناعي لما يشكله من أهمية كبيرة في المجتمع.
3. إثارة انتباه القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة حول الدور المهم الذي تؤديه الهندسة الاستراتيجية في تطوير العمل الإداري في جميع المرافق الحيوية للشركة لتحقيق الاستدامة التنظيمية.
4. يعد البحث الوحيد الذي ربط بين متغيري (الهندسة الاستراتيجية، الاستدامة التنظيمية)، حسب علم الباحث.
5. يستمد البحث أهميته من خلال النتائج التي سوف يتم التوصل إليها والتي تحدد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، ومدى إفادة الشركة المبحوثة من هذه النتائج في بناء خططها واستراتيجياتها المستقبلية.

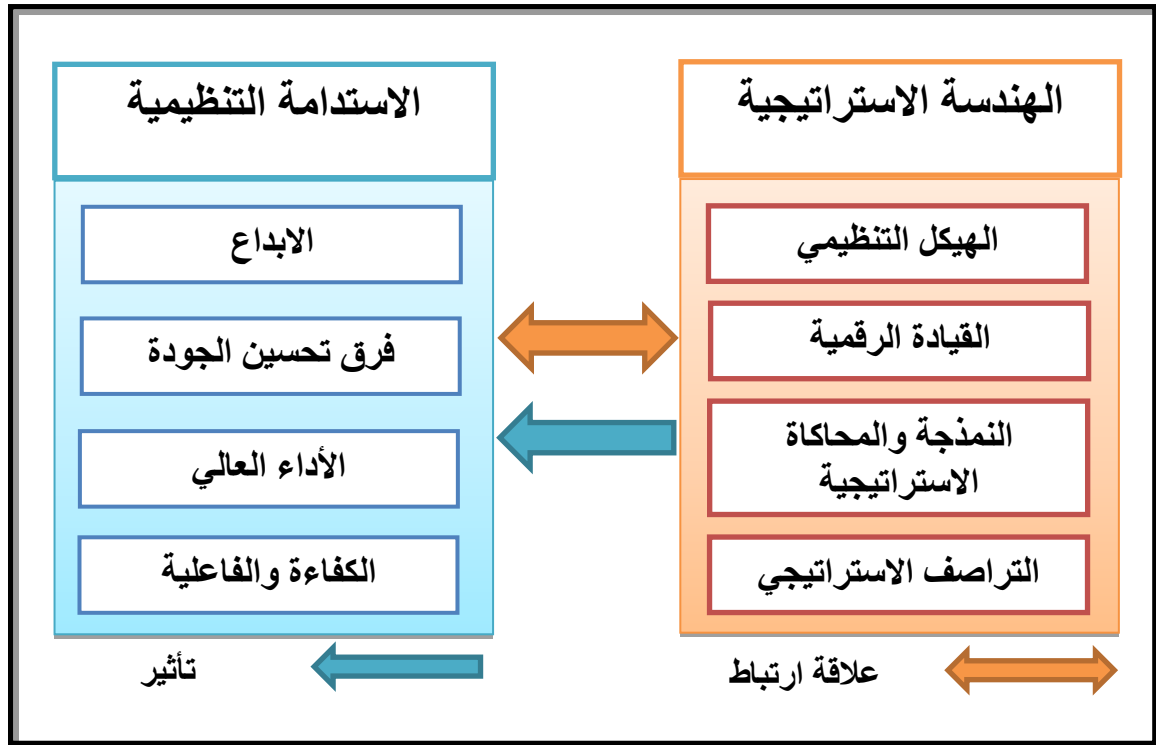
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل بالآتي:

1. تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث، من خلال عرض الأدبيات المعاصرة التي تناولت الهندسة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية، والتعرف على محتوياتها، واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة منها.
2. تحديد طبيعة علاقات الارتباط بين الهندسة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية في الشركة المبحوثة.
3. تحديد مستوى تأثير الهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية في الشركة المبحوثة.
4. إثارة اهتمام مجتمع البحث وعينته والمهتمين في الفكر الإداري بمتغيرات البحث، وإمكانية الاستفادة من نتائجه والتوصيات التي سيتوصل إليها.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم تصميم المخطط الفرضي للبحث على وفق ما جاء من النتاجات الفكرية للأدبيات العلمية ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسة، إذ يقدم المخطط صورة معبرة عن فكرة البحث، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراته، وكما موضح في الشكل (1).



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

يقوم البحث على عدد من الفرضيات التي تمثل أهدافه، ويتم صياغتها في ضوء التسلسل المنطقي لمشكلة البحث وأهدافه.

1. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الهندسة الاستراتيجية بأبعادها والاستدامة التنظيمية على مستوى الشركة المبحوثة.

2. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للهندسة الاستراتيجية بأبعادها في الاستدامة التنظيمية على مستوى الشركة المبحوثة.

سادساً: منهج البحث

استخدم هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات والمعلومات عن الحقائق وفحصها للتأكد من صحتها والقيام بتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج ذات العلاقة بموضوع البحث.

سابعاً: أداة ومقاييس البحث

اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات في هذا البحث، وقد صممت فقراتها وفق مقياس (Likert) الخماسي، وقد اعتمد هذا البحث على مقاييس جاهزة لدراسات عربية وأجنبية بما يتناسب مع مجتمع البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء، وكما في الجدول (1).

جدول (1) تركيبة الاستبانة ومتغيراتها ومصادر قياسها				
المحاور	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
المحور الأول	الخصائص الشخصية	معلومات شخصية عن المستجيبين عن الاستبانة	5	من إعداد الباحثة
المحور الثاني	الهندسة الاستراتيجية (S E)	- الهيكل التنظيمي - القيادة الرقمية - النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية - التراصف الاستراتيجي	5 5 5 5	(غالي، 2021)
	المجموع		20	
المحور الثالث	الاستدامة التنظيمية (O S)	- الابداع - فرق تحسين الجودة - الأداء العالي - الكفاءة والفاعلية	5 5 5 5	(schalock et al., 2016) (الطائي وعليوي، 2021)
	المجموع		20	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على المصادر الواردة فيه.

ثامناً: مجتمع البحث وعينته

اختير القطاع الصناعي العراقي لتطبيق الجانب العلمي للبحث، والمتمثل بـ (الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات في الاسكندرية) في مدينة بابل، لكونها من الشركات الرائدة في مجال عملها ومتخصصة في هذا المجال، ولقد تم اختيار عينة البحث بصورة قصدية، وشملت كل من (مدير، ومعاون مدير، ومدير قسم، ومسؤول شعبة، مهندس)، وتم اختيار هذه العينة بسبب طبيعة البحث الذي يتطلب قدرأً من الفهم والإدراك في التعامل مع متغيرات البحث ومضامين فقرات الاستبانة، وبلغ حجم العينة (106) فرداً.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

المحور الأول: الهندسة الاستراتيجية: سيتم في هذا المحور تناول مفهوم الهندسة الاستراتيجية وأهميتها وأبعادها، وكالاتي:
أولاً: مفهوم الهندسة الاستراتيجية

يعد مفهوم الهندسة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية، إذ يستخدم في مجالات عديدة وأهمها اتخاذ القرارات وحل المشكلات. وعرف (Bruzzone & Di Bella، 2018:24) الهندسة

الاستراتيجية هي عملية استخدام الأساليب والتقنيات الهندسية في تصميم وتحليل الحلول الجديدة من أجل تحقيق نتائج استراتيجية ضد قيود الوقت والمخاطر وعدم اليقين والتهديدات المتعددة المواجهة في البيئات الحرجة. بينما عرف (Hellestrand, 2012: 1) الهندسة الاستراتيجية بأنها القدرة على تحسين الخدمات من خلال هيكلة مجموعات هياكل وحدات التحكم باستعمال العمليات الكمية، واستعمال الابتكار لتقليل الوقت اللازم للتسويق والموارد المطلوبة ومخاطر المشروع. في حين عرف (Siscan, 2020: 396) الهندسة الاستراتيجية هي عملية بناء نظام تسويق استراتيجي معقد، انطلاقاً من الدراسة العميقة للنماذج الذهنية الثقافية لكل من مديري التسويق والمستهلكين، وكذلك من تحليل البيانات التي تم جمعها بسبب أبحاث التسويق.

وفي ضوء ما تقدم ترى الباحثة الهندسة الاستراتيجية بأنها عملية متكاملة تحتوي على مراحل متسلسلة تهدف إلى التغيير الجذري للعمليات الإدارية في المنظومة بأكملها، وإعادة تصميم أساليب الإدارة التقليدية بصورة جذرية، من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وتحسين المخرجات بما ينفق مع مستحدثات العصر ومتطلباته.

ثانياً: أهمية الهندسة الاستراتيجية

أشار كل من ((Fukuda, 2019: 6, de Weck, 2010: 6)) (Bruzzone et al., 2018: 42-44) (Siscan, 2020: 396-403) إلى أن أهمية الهندسة الاستراتيجية تتمثل بالآتي:

1. تكمن أهمية الهندسة الاستراتيجية باعتبارها مجال جديد ناشئ تم الترويج له بالفعل في مبادرات مختلفة وتم دراسته وبحثه من خلال ورش العمل ومشاريع البحث والتطوير والندوات عبر الإنترنت.
2. تركز معظم أنشطة الهندسة الاستراتيجية على التكتيكات أو حل المشكلات وتحديد الهدف بوضوح وكيفية حل المشكلة مع إمكانية متابعتها.
3. تعتمد نهج استراتيجي عالمي باعتباره أنموذج فكري والتي تحدها البرمجة الثقافية (التعليمية، والاجتماعية الاقتصادية، والتكنولوجية، والسياسية، وعوامل البيئة الأخرى).
4. تشخص معوقات التطور التكنولوجي وكذلك في تحديد العوامل الأساسية في التأثير على الابتكار.
5. تساهم الهندسة الاستراتيجية في تصميم القرارات وتعديلها، وهذا بدوره يؤدي إلى التأثير على أداء المنظمة، إذ تمتلك الهندسة الاستراتيجية الأساس في الغرض الاستراتيجي العام.
6. تخلق الهندسة الاستراتيجية مزايا تنافسية مستدامة في سوق معاصر معولم ورقمي والذي ينتج عن بحث متعدد التخصصات.

ثالثاً: أبعاد الهندسة الاستراتيجية

سيتم تناول أبعاد الهندسة الاستراتيجية استناداً لدراسة (غالي، 2021)، وسيتم توضيحها، وكالاتي:

1. الهيكل التنظيمي: يعد الهيكل التنظيمي هو كيفية تصميم المنظمة لأداء عملها على المستوى الأساسي، وكيف يمكن للمدير أن يفكر في المنظمة على أنها تؤدي مهمة كبيرة جداً، والتي يجب تقسيمها إلى مهام أصغر وأسرع في محاولة لإنجاز هذه المهمة، إذ يجب تقسيم العمل إلى عمليات مثل (التصميم، التطوير، المبيعات، الخدمة) أو أنه من الأفضل تقسيم العمل وفقاً لنوع الزبون (الأفراد، والركود الصغير، والأعمال التجارية المستهدفة، والحكومة) (Burton et al., 2020: 111). وإن خصائص الهيكل التنظيمي تعد تحديد الخصائص الفريدة للهيكل أمر بالغ الأهمية لفهم التأثيرات الدقيقة أو الهيكلية الدقيقة للتصميم التنظيمي وهي ستة خصائص هيكلية رئيسية: (المركزية، إضفاء الطابع الرسمي، التخصص، الاعتماد المتبادل، التكامل، والنمطية). (Lee et al., 2015: 77)
2. القيادة الرقمية: تعد القيادة الرقمية عاملاً مهماً في إدارة هذه التحديات وقد أصبحت مفهوماً رئيساً في المناقشة حول أنواع المهارات التي يحتاجها المديرون للتحويل الرقمي (Zeike et al., 2019: 2). وعرف (El Sawy et al., 2016: 142) القيادة الرقمية بأنها القيام بالأشياء الصحيحة لتحقيق النجاح الاستراتيجي لرقمنة المنظمة ونظامها البيئي للأعمال. في حين عرفها (Tanniru, 2018: 94) أنها عملية ضرورية لتطوير ثقافة الابتكار والحفاظ عليها من خلال تبني الأفكار لتوحيث ثمارها بسرعة باستخدام تقنية معلوماتية وهندسة أعمال رشيقة.
3. النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية: تعتمد الهندسة الاستراتيجية على تطوير النماذج واستعمال المحاكاة الاستراتيجية التي تغذيها المعلومات المستخرجة بواسطة تحليل البيانات، وتسمح هذه النماذج بالتنبؤ بتطور الأنظمة والتنبؤ بنتائج القرارات البديلة، وكذلك توفير تحليل المخاطر ودعم اتخاذ القرار، فضلاً عن التحسين (Massei et al., 2020: 551). والمحاكاة الاستراتيجية هي طريقة عملية لتعليم الاقتصاد لطلاب الجامعات ودور هذه المحاكاة في التعليم ودورها بتحسين مهارات مثل العمل الجماعي، نظرة عامة على الاستراتيجية، مهارات التخطيط والتحليل، المعرفة المالية والرياضية، صنع القرار (Krumdieck & Sohel, 2007: 1).
4. التراصف الاستراتيجي: يعد التراصف الاستراتيجي أمراً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للكثير من منظمات الأعمال، إذ يعتبر أمراً حيوياً للنجاح والازدهار وقد تم ذكر أهمية التراصف الاستراتيجي منذ العقود الماضية. ويرى (المحمدي، 2020: 48) إن التراصف الاستراتيجي هو العملية التي يتم من خلالها إيجاد حالة التوافق بين أفراد المنظمة، من حيث الشعور بالمحبة والتعاون المشترك والتقارب في الأهداف، وربط مكونات المنظمة جميعاً مع ما يحيط بها من تغيرات في البيئة الخارجية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

المحور الثاني: الاستدامة التنظيمية:

سوف نتناول في هذا المحور مفهوم الاستدامة التنظيمية وأهميتها وأبعادها، وكالاتي:

أولاً : مفهوم الاستدامة التنظيمية

تعد الاستدامة من المفاهيم المهمة فهي تعني القدرة على تحقيق نتائج واضحة للمنظمات، فضلاً عن وضع استراتيجيات والقدرة على متابعتها، وكذلك ترتبط أيضاً بالازدهار الاقتصادي للمنظمات من خلال صياغة مصطلح التنمية المستدامة، والتي تعني تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الاجيال القادمة، وعليه فقد تمكن الكتاب والباحثون من تحديد التدابير اللازمة لضمان النجاح من خلال الاستدامة. وأشار (Linnenluecke & Griffiths, 2010 : 357-358) رغم الاهتمام المتزايد باستدامة المنظمات إلا أنها مازالت تمثل تحدياً للمنظمات متمثلاً بتحسين مستويات الرفاه الاجتماعي والإنساني، وفي الحد من الآثار البيئية وضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. وعرف (Evans, et al., 2018 : 544) الاستدامة التنظيمية إنها إمكانية المنظمة باستخدام مواردها بصورة أفضل من المنافسين في السوق، وقدرتها على إنجاز الأعمال على وفق المعايير المحددة وبالتالي تتمكن من استدامة أعمالها وبقائها. بينما عرف (Nur & Sazali, 2019 : 8) الاستدامة التنظيمية هي عملية دمج الأداء البيئي والمادي والاقتصادي والاجتماعي بروحانية المنظمة الأمر الذي يدفع الأفراد الى اتخاذ قرارات أكثر حكمة بشأن البيئة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للموظفين والمجتمع المحلي، وبالتالي إنتاج استدامة شاملة وكاملة. في حين عرفها (Matteo Tonello, 2020 : 4) إنها السعي نحو استراتيجية نمو الأعمال من خلال تخصيص الموارد المالية أو العينية للمنظمة لخلق مبادرات اجتماعية أو بيئية. ويرى (الحدراوي وآخرون، 2021 : 510) إن الاستدامة التنظيمية هي الممارسات التي تؤديها المنظمة والتي من شأنها ان تحافظ على ديمومة عملها واستمراريتها بمزاولة أنشطتها بكفاءة وفاعلية على المستويات البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

ومما تقدم ترى الباحثة إن الاستدامة التنظيمية هي استراتيجية الأعمال المتقدمة نحو تحقيق الابتكار والابداع من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال عكس التحديات التي تواجهها المنظمة عن طريق تسخير نقاط القوة في مواجهة نقاط الضعف واستغلال الفرص في مواجهة التهديدات بالشكل الذي يولد حالة التحدي لإدارة المنظمة لتكون بمثابة الرابطة القوية ما بين الاستدامة والفرص والابتكار والابداع.

ثانياً: أهمية الاستدامة التنظيمية

ذكر (Prahalad, 2016 : 87) أن أهمية الاستدامة التنظيمية تتمثل بالآتي:

1. تحدد نقاط القوة والضعف لدى المنظمة وبذلك تحدد مسارها نحو التميز، وتسهيل عملية التواصل الفعال للأفكار داخل وخارج المنظمة، فضلاً عن أنها تساعد على إيجاد هيكل أساسي للنظام داخل المنظمة، وتحديد الأعمال التي تعاني من ضعف وإزالة التكرار والعمل على تحقيق التكامل بين الأنشطة.
2. يحفز استخدام هياكل وبنى تحتية ملائمة، فضلاً عن العمليات اليومية التي تتناسب مع المعايير الموضوعية.

3. تجعل المنظمة متقدمة عن المنظمات الأخرى في مجال المنافسة، ولا تقتصر الاستدامة على البعد البيئي بل أيضاً لها أبعاد أخرى اقتصادية واجتماعية وتحسين المستمر.

ويرى (Savitz & Weber، 2007: 27) إن أهمية الاستدامة التنظيمية تبرز بالآتي:

1. تسهم في تعزيز قدرة المنظمات بصورة عامة على تحقيق أهدافها المتمثلة في (البقاء، النمو، والاستمرار).
2. تسهم في ابتكار طرقاً جديدة لحماية المنظمة من المخاطر البيئية والاقتصادية والاجتماعية. 3. تسهم في تطوير قدرة المديرين على إدارة المنظمة بكفاءة وفعالية وإنتاجية عالية، وذلك من خلال تطوير منتجات جديدة وفتح أسواق جديدة.

4. تسهم في تطوير مزايا تؤدي إلى تحسين سمعة المنظمة وزيادة معنويات الموظفين وكسب رضا الزبون.

ثالثاً: أبعاد الاستدامة التنظيمية

سيتم تناول أبعاد الاستدامة التنظيمية وفقاً لدراسة (schalock et al، 2016) و(الطائي وعليوي، 2021)، وسيتم توضيحها كالآتي:

1. الأبداع: يعد الأبداع المحرك الرئيس لنجاح المنظمات والذي يمكنها من التمييز أمام منافسيها، وهذا يعني أنه لا ينبغي للمنظمات أن تعتمد على التنمية الداخلية فقط لتقديم الخدمات الجديدة إلى السوق، بل تحتاج إلى تشجيع الأبداع من خلال حدودها، ومصادر أخرى مثل مراكز البحوث (Mostafa & negm، 2018: 1008). وعرف (Ali et al، 2019: 262) الأبداع هو عملية شاملة تتضمن توليد الأفكار واختيارها وتطويرها ومن ثم تنفيذها، وإن قدرة المنظمة على تقديم منتج أو فكرة جديدة تؤدي إلى نتائج استراتيجية مبهرة تساعد المنظمة في مواجهة الظروف التنافسية الشديدة. في حين عرف (Yu & Ibrahim، 2020: 2) الأبداع عملية تحويل الفرص المتاحة إلى أفكار جديدة، وتبني هذه الأفكار داخل المنظمة، والتطبيق الناجح لها بالطريقة التي توفر القيمة للمنظمة.

2. فرق تحسين الجودة: إن فرق تحسين الجودة هي عبارة عن حلقة يعمل في ضمنها مجموعة من الأفراد بشكل تعاوني، ويطلق على هذه المجموعة أسم فرق العمل، وتعمل هذه الفرق من أجل إيجاد حلول أفضل لمشكلة معينة، وتعمل على تحسين واقع العمل في المنظمة (خير الدين وحسيني، 2011: 122). ويرى (2013: 21) (Mehta & Wisser) إن فريق تحسين الجودة يشارك أهداف كل قسم من أقسام المنظمة، وكذلك يمثل جميع العاملين في كل الأقسام إذ يتقاسمون أهداف عامة ويلتزمون بنجاح المنظمة ويركز الفريق على حل المشاكل مع الزبائن أو مع المجهزين. وعرف (الطائي وعليوي، 2021: 9) فرق تحسين الجودة إنها مجموعة صغيرة من العاملين في المنظمة تختصن جزءاً من وقتها من أجل الكشف والتحليل وحل المشكلات التي تتعلق بالجودة ضمن حدود مسؤولياتها، وتقوم فكرة هذه الفرق على أساس أن العامل إذا ما تم تدريبه وأعداده بشكل جيد سوف يتمكن من الاكتشاف بشكل سباق للمشاكل التي تتعلق بالجودة قبل وقوعها، كما ويعتبر المدراء والقادة والمشرفين المختصين هم المدربين والمسؤولين عن التدريب بشكل مباشر لهذه الفرق، إذ يتم التدريب بشكل دوري.

3. الأداء العالي: يعد الأداء العالي نموذج عمل للمنظمة يستند إلى مبادئ الإدارة عالية الالتزام التي تمكن الموظفين من طرح أفكارهم وسلوكياتهم التقديرية، والمشاركة العالية التي تساهم في خلق فرص للموظفين لمشاركة أفكارهم وتطوير مهاراتهم لصالح المنظمة، من أجل تحقيق أداء تنظيمي متفوق ((Ogbonnaya & Valizade، 2018: 242. وعرف (Ali et al، 2020: 10) الأداء العالي أنه توجه المنظمات نحو أنظمة عمل الأداء العالي التي ترسل رسائل واضحة ومعززة للموظفين فيما يتعلق بالمعتقدات والافتراضات والرؤية الاستراتيجية للقادة فضال عن التحفيز والمكافآت السلوكية والإنتاجية الأمر الذي يساهم في تعزيز مهارات الموظفين وزيادة نسبة الأداء لديهم. في حين عرفه (Wang et al، 2021: 4) أنه عبارة عن أهداف مستدامة ومعايير محددة ذات طموح عالٍ يقترحها قادة المنظمات للعمل وفقها وتحقيقها باستخدام الأداء المستقبلي للموظفين، إذ تعمل هذه المعايير والأهداف على لفت انتباه الموظفين وتسخير طاقاتهم إلى جانب تحفيزهم بشكل مستدام من أجل ضمان تحقيق الأهداف واستدامة مخرجات الأداء العالي.

4. الكفاءة والفاعلية: سعت أغلب منظمات الأعمال إلى العمل على أحداث موازنة ما بين احتياجاتها واحتياجات ورغبات العاملين لديها، وذلك من خلال إيجاد وسائل مناسبة لجعل العمل أكثر مقدرة على إشباع تلك الاحتياجات لينعكس ذلك إيجاباً على رفع معدلات أداء العاملين في عملهم، وبناءً على ذلك توجد علاقة عكسية بين الكفاءة والفاعلية وبين الأداء، فكلما كانت الإدارة ناجحة في توجيه المنظمة كلما أتصفت تلك المنظمة بالكفاءة والفاعلية. ويرى (Kinicki & Williams، 2018: 5) الكفاءة بأنها وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها. في حين يرى (Robbins & Coulter، 2016: 40) الكفاءة بأنها الحصول على أكبر كمية من المخرجات باستخدام أقل ما يمكن من المدخلات، أو أداء الأعمال بالشكل الصحيح. وتعد الفاعلية مفهوم واسع يأخذ بنظر الاعتبار مجموعة من المتغيرات سواء أكانت على مستوى الإدارات أم على المستوى التنظيمي على حد سواء، ويُشير مفهوم الفاعلية إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المحددة سلفاً، أو النجاح في تحقيق ما تحاول الوصول إليه، أو مدى قدرة المنظمة على توفير منتج أو خدمة ذات قيمة للزبائن (Daft، 2016: 11)، ويرى (Robbins & Coulter، 2018: 8) أن الفاعلية كثيراً ما توصف بفعل الأشياء الصحيحة.

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً: التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث

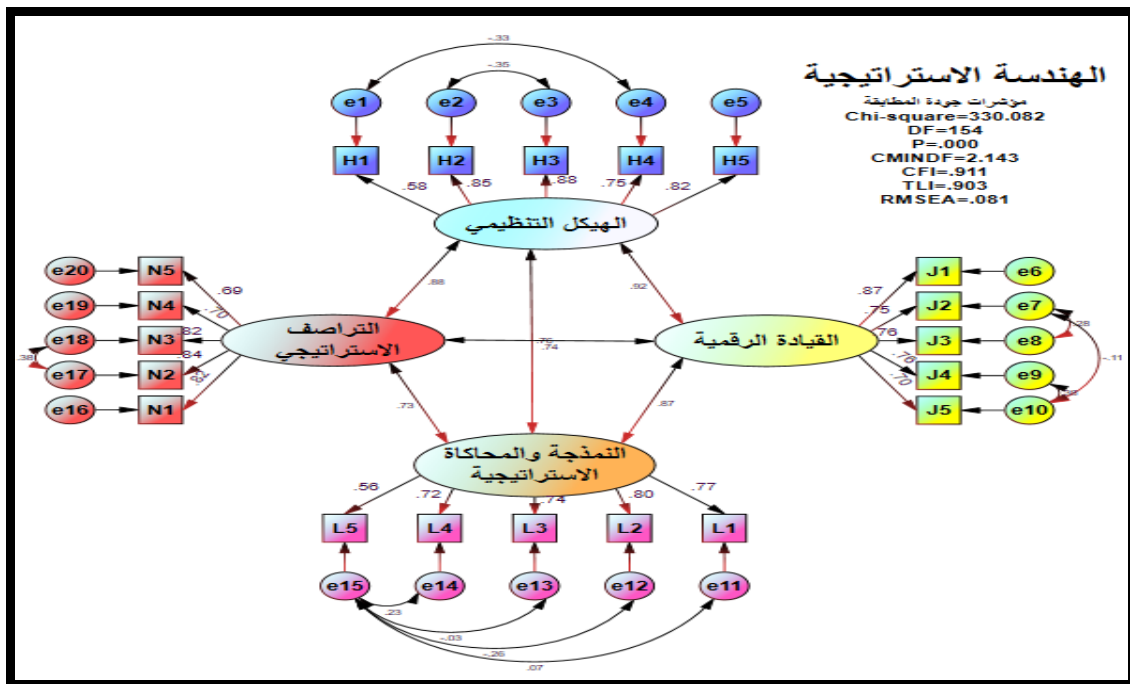
استعملت الباحثة في هذا البحث أسلوب التحليل العاملي التوكيدي للتحقق من جودة مقاييس البحث وبناءه، إذ

تكون هذا البحث من المتغيرات الآتية:

1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الهندسة الاستراتيجية: يوضح الشكل (2) التحليل العاملي التوكيدي

المعدل لنموذج متغير الهندسة الاستراتيجية وفقاً لمؤشرات التعديل (Modification Indices)، والذي يتألف من

أربعة أبعاد أساسية، والمكون من (20) فقرة، وكما يأتي:



شكل (2) النموذج المعدل لمتغير الهندسة الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج (25.AMOS v).

يتبين من خلال الشكل (2) إن جميع فقرات أنموذج متغير الهندسة الاستراتيجية بعد التعديل والحذف هي أكبر من

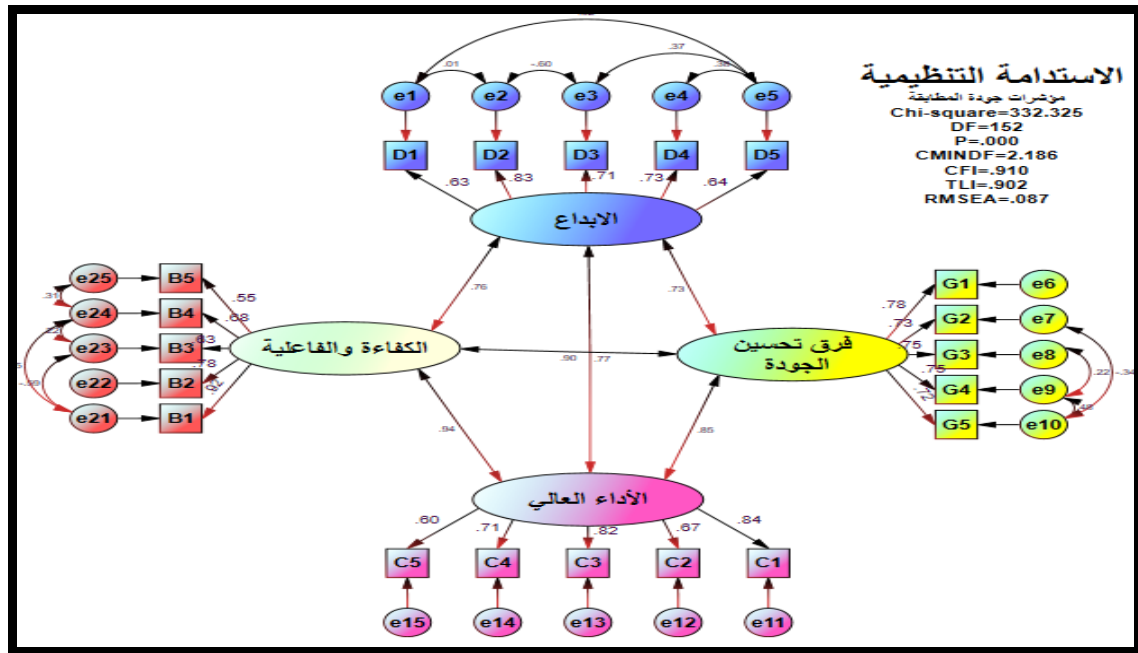
(0.50) وهي مطابقة لمؤشرات الجودة (Goodness of Fit)، مما يعني هذا مؤشراً جيداً لإجراء التحليلات

الإحصائية الأخرى.

2. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاستدامة التنظيمية: يوضح الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي

المعدل لنموذج متغير الاستدامة التنظيمية وفقاً لمؤشرات التعديل (Modification Indices)، والذي يتألف من

أربعة أبعاد أساسية، والمكون من (20) فقرة، وكما يأتي:



شكل (3) النموذج المعدل لمتغير الاستدامة التنظيمية

المصدر: مخرجات برنامج (25.AMOS v).

يتبين من خلال الشكل (3) إن جميع فقرات نموذج متغير الهندسة الاستراتيجية بعد التعديل والحذف هي أكبر من (0.50) وهي مطابقة لمؤشرات الجودة (Goodness of Fit)، مما يعني هذا مؤشراً جيداً لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

1. وصف وتشخيص متغير الهندسة الاستراتيجية: يتضح من الجدول (2) ان متغير الهندسة الاستراتيجية حقق أجمالاً وسطاً حسابياً بلغ (4.151) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.627) وهذا يدل على قلة تشتت إجابات عينة البحث. ولترتيب الأهمية لأبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويتضح أن بعد (الهيكل التنظيمي) جاء بالترتيب الأول من حيث أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية بوسط حسابي بلغ (4.223) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.654)، كما وبلغ معامل الاختلاف (15.487) في حين جاء بعد (القيادة الرقمية) بالترتيب الرابع من حيث أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية بوسط حسابي بلغ (4.068) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.751)، كما وبلغ معامل الاختلاف (18.457).

جدول (2) ترتيب الأهمية بالاعتماد على معامل الاختلاف لأبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية					
ت	أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية
1	الهيكل التنظيمي	4.223	0.654	15.487	1

2	القيادة الرقمية	4.068	0.751	18.457	4
3	النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية	4.098	0.734	17.900	3
4	التراصف الاستراتيجي	4.217	0.669	15.874	2
	متغير الهندسة الاستراتيجية	4.151	0.627		

الجدول: مخرجات برنامج (25.SPSS V).

2. وصف وتشخيص متغير الاستدامة التنظيمية: يتضح من الجدول (3) ان متغير الاستدامة التنظيمية حقق أجمالاً وسطاً حسابياً بلغ (4.116) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.563) وهذا يدل على قلة تشتت إجابات عينة البحث. ولترتيب الأهمية لأبعاد متغير الاستدامة التنظيمية تم استعمال معامل الاختلاف بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويتضح أن بعد (الكفاءة والفاعلية) جاء بالترتيب الأول من حيث أبعاد متغير الاستدامة التنظيمية بوسط حسابي بلغ (4.189) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.596)، كما وبلغ معامل الاختلاف (14.223) في حين جاء بعد (فرق تحسين الجودة) بالترتيب الرابع من حيث أبعاد متغير الاستدامة التنظيمية بوسط حسابي بلغ (3.940) وبمستوى تقييم جيد، وبانحراف معياري مقداره (0.693)، كما وبلغ معامل الاختلاف (17.588).

جدول (3) ترتيب الأهمية بالاعتماد معامل الاختلاف لأبعاد متغير الاستدامة التنظيمية					
ت	أبعاد متغير الاستدامة التنظيمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأبعاد
1	الابداع	4.066	0.633	15.580	3
2	فرق تحسين الجودة	3.940	0.693	17.588	4
3	الأداء العالي	4.270	0.648	15.175	2
4	الكفاءة والفاعلية	4.189	0.596	14.223	1
	متغير الاستدامة التنظيمية	4.116	0.563	13.688	

الجدول: مخرجات برنامج (25.SPSS V).

ثالثاً: اختبار وتحليل فرضيات البحث

1. اختبار وتحليل فرضيات الارتباط: سيتم اختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل الهندسة الاستراتيجية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، القيادة الرقمية، النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية، التراصف الاستراتيجي)، والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية بأبعادها (الابداع، فرق تحسين الجودة، الأداء العالي، الكفاءة والفاعلية)، عبر استعمال معامل الارتباط (Pearson) لاكتشاف قوة العلاقة بين المتغيرات، وكما مبين في الجدول (4) الآتي:

جدول (4) قيم الارتباط بين أبعاد الهندسة الاستراتيجية و الاستدامة التنظيمية						
المتغير المعتمد	أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	الدلالة	قوة العلاقة	اتجاه العلاقة	
الاستدامة التنظيمية	الهيكل التنظيمي	0.765**	R	قوية	طردية موجبة	
		0.000	Sig			
		10.232	Z			
	القيادة الرقمية	0.678**	R	متوسطة	طردية موجبة	
		0.000	Sig			
		8.377	Z			
	النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية	0.672**	R	متوسطة	طردية موجبة	
		0.000	Sig			
		8.265	Z			
	التراصف الاستراتيجي	0.708**	R	قوية	طردية موجبة	
		0.000	Sig			
		8.963	Z			
	الهندسة الاستراتيجية	0.792**	R	قوية	طردية موجبة	
		0.000	Sig			
		10.928	Z			
عدد الفرضيات المقبولة			5			
النسبة المئوية			100%			
** الارتباط عند مستوى دلالة 0.01						
حجم العينة = 106						

الجدول: مخرجات برنامج (25.SPSS V).

إذ يتبين من خلال الجدول (4) الآتي:

أ. تشير النتائج إلى أن هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الهندسة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية بصورة مجتمعة، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.792**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، إذ بلغت قيمة (Z) المحسوبة (10.928) وهي أكبر من قيمة (Z) الجدولية البالغة (1.96)، وتشير هذه النتيجة إلى معنوية قيمة الارتباط، إذ جاءت بمستوى قوي ومعنوي، وهذا يوفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الهندسة الاستراتيجية بأبعادها والاستدامة التنظيمية على مستوى الشركة المبحوثة).

ب. تشير النتائج أيضاً إلى أن هنالك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الهندسة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية على المستوى الفرعي، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط (0.765**، 0.678**، 0.672**، 0.708**) على التوالي، وجميعها عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وتشير هذه النتائج إلى معنوية قيم معاملات الارتباط، إذ جاءت جميعها بمستوى قوي ومعنوي، وهذا ما يدعم قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى.

2. اختبار وتحليل فرضيات التأثير: سيتم اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات وأبعاد البحث المتمثلة في المتغير المستقل الهندسة الاستراتيجية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، القيادة الرقمية، النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية، التراصف الاستراتيجي)، والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية بأبعادها (الابداع، فرق تحسين الجودة، الأداء العالي، الكفاءة والفاعلية)، عن طريق تحليل الانحدار الخطي البسيط (simpleliner regression)، وكما في الجدول (5):

جدول (5) المؤشرات الاحصائية لتحليل تأثير أبعاد الهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية									
المتغير المعتمد	أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية			(R ²)	Adjusted (R ²)	(F)	(t)	Sig	الدلالة
الاستدامة التنظيمية	الهيكل التنظيمي	(α)	1.706	0.585	.5720	146.104	12.329	0.000	دال
		(β)	0.587						
	القيادة الرقمية	(α)	2.056	0.470	.4650	88.482	9.417	0.000	دال
		(β)	.5080						
	النمذجة والمحاكاة الاستراتيجية	(α)	1.650	.4530	85.832	9.243	0.000	دال	
		(β)	.5780						
	التراصف الاستراتيجي	(α)	1.606	.5020	104.318	10.214	0.000	دال	
		(β)	.5860						
	متغير الهندسة الاستراتيجية	(α)	1.162	.6370	174.563	13.243	0.000	دال	
		(β)	.7130						
قيمة (F) الجدولية = 3.94 قيمة (t) الجدولية = 1.984 حجم العينة = 106									

الجدول: مخرجات برنامج (25.SPSS V).

إذ يتبين من خلال الجدول (5) الآتي:

أ. تشير النتائج إلى أن قيمة (F) المحسوبة للهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية بصورة مجتمعة بلغت (174.563) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وبناءً عليه تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للهندسة الاستراتيجية بأبعادها في الاستدامة التنظيمية على مستوى الشركة المبحوثة). إذ يتبين من قيمة معامل التحديد المصحح (R²) البالغة (.6430) يتبين بان متغير الهندسة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (64%) من المتغيرات التي تطرأ على التنمية المستدامة أما النسبة الباقية والبالغة (36%) فتعود إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث.

ب. تشير النتائج أيضاً إلى أن هنالك تأثير معنوي لأبعاد الهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية على المستوى الفرعي، إذ بلغت قيم (F) المحسوبة (146.104، 88.482، 85.832، 104.318) على التوالي وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وتشير هذه النتائج إلى معنوية التأثير لأبعاد الهندسة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية، وهذا ما يدعم قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أشارت النتائج إلى أن ممارسات الهندسة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة تؤدي إلى تعزيز الاستدامة التنظيمية في العمل، وتطوير العمل الإداري فيها، وتحسين الأداء التنظيمي من خلال الممارسات التي تؤدي للحفاظ على موارد الشركة، والتقنيات المستدامة في أنجاز الأعمال.
2. تحاول إدارة الشركة المبحوثة التنبؤ والاهتمام بمتغيرات وظائف الهندسة الاستراتيجية في محاولة منها لتحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال بنائها للخطط الاستراتيجية وتقديم الخدمات المختلفة.
3. أشارت النتائج إلى أن بعد الهيكل التنظيمي حقق المرتبة الأولى من حيث ترتيب الأهمية لأبعاد الهندسة الاستراتيجية، وهذا ينعكس بصورة إيجابية من حيث تحقيق موقع متميز بين الشركات، وهذا يدل ويؤكد على قدرة إدارة الشركة المبحوثة في بناء هيكل تنظيمي مرن يساعد على أداء الأعمال بشكل أفضل، لأجل تحقيق الاستدامة التنظيمية.
4. أظهرت النتائج إسهام أبعاد متغير الهندسة الاستراتيجية في التأثير وبشكل إيجابي في تحقيق الاستدامة التنظيمية، وهذا يفسر امتلاك الشركة المبحوثة الإمكانيات والقدرات التي تساهم في تحقيق الاستدامة التنظيمية.
5. أشارت النتائج إلى توافر مؤشرات تحقيق الاستدامة التنظيمية في الشركة المبحوثة وبصورة عالية، وذلك وفقاً لما تحققه الشركة من جودة الخدمات المقدمة مقارنةً مع الشركات الأخرى، وقدرتها في تحقيق البقاء والاستمرار والنمو.
6. أشارت النتائج إلى أن بعد الكفاءة والفاعلية حقق المرتبة الأولى من حيث ترتيب الأهمية لأبعاد الاستدامة التنظيمية، وهذا ينعكس على تحقيق مستوى عالٍ من الأداء ومن ثم استدامة الشركة.

ثانياً: التوصيات

1. على إدارة الشركة المبحوثة ضرورة العمل على تبني ممارسات الهندسة الاستراتيجية من أجل دعم مؤشرات الاستدامة التنظيمية.
2. على إدارة الشركة المبحوثة زيادة الاهتمام بالهندسة الاستراتيجية من خلال زيادة الفرص ومحاولة استغلالها قبل الآخرين، من خلال خلق وتشجيع الأبداع والابتكار بأنها سمة من سمات الشركات المتعلمة.

3. ضرورة ان تنتظر إدارة الشركة المبحوثة إلى الهندسة الاستراتيجية بأنها عمليات متسلسلة ومتكاملة ومنظمة وينبغي الاهتمام بها حسب أهميتها، مما يسهم ذلك في تعزيز الاستدامة التنظيمية.
4. على إدارة الشركة المبحوثة الاهتمام بتفعيل دور الهندسة الاستراتيجية بشكل منهجي ومنظم وربطها مع الأهداف التنظيمية من أجل تحقيقها بكفاءة وفاعلية.
5. ضرورة السعي للمحافظة على تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال تبني حالة التجديد التي تعتمد بالشكل الأساس على الموارد البشرية الموهوبة.
6. على إدارة الشركة المبحوثة إقامة دورات تدريبية وندوات وورش عمل لكوادرها الإدارية العاملة من أجل زيادة وعيهم بالاستدامة التنظيمية، وأهميتها بالنسبة للشركة والعاملين على حد سواء.
7. يتوجب على إدارة الشركة المبحوثة القيام بين الحين والآخر بأجراء تعديلات في بيئة العمل، وذلك من خلال الاطلاع على المستجدات الخارجية، وعلى الجوانب العلمية والمعرفية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية كافة، والإفادة منها في إعادة هيكلة الأعمال داخل الشركة.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية

1. الحدراوي، رافد حميد، الذبحاوي، عامر عبد الكريم، والزيدي، حيدر حمودي، (2020)، "دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة استطلاعية في معمل سممنت النجف الأشرف"، مجلة اداب الكوفة، المجلد (1)، العدد (43).
2. الطائي، علي حسون، وعليوي، الهام محمد، (2021)، "تأثير المشاركة بالمعرفة في الاستدامة المنظمة: بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة"، العدد (65).
3. خير الدين، جمعة، وحسيني، ابتسام، (2011)، "حلقات تحسين الجودة في المؤسسة: تجارب بعض الدول"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد (9).
4. المحمدي، محمد علاء الدين، (2020)، "دور التراصف الاستراتيجي في تحقيق الأبداع المنظمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الفلوجة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة العراقية.
5. غالي، اسامة جمعة، (2021)، "دور الهندسة الاستراتيجية في تحقيق الحوكمة الذكية استنادا لمؤشرات ليجاتوم للازدهار: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في ديوان وزارة الموارد المائية العراقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Ali, Zulfikar., Zwetsloot, Inez., & Nada, Nader., (2019), "An empirical study to explore the interplay of Managerial and Operational capabilities to infuse organizational innovation in SMEs", *Procedia Computer Science*, No(158), pp (260–269).
2. Bruzzone, A. G., & Di Bella, P., (2018), "Tempus Fugit: Time as the main parameter for the Strategic Engineering of MOOTW", *Proceedings of WAMS*.
3. Bruzzone, A., Massei, M., & Sinelshnikov, K., (2020), "Enabling Strategic Decisions for the Industry of Tomorrow", *Procedia Manufacturing*, 42, 548-553.
4. Burton, R. M., Obel, B., & Håkansson, D. D., (2020), "Organizational design", Cambridge University Press.
5. de Weck, O., (2010), "Strategic Engineering: Designing Systems for an Uncertain Future", Presentation at MIT.
6. El Sawy, O. A., Kræmmergaard, P., Amsinck, H., & Vinther, A. L., (2016), "How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership", *MIS Quarterly Executive*, 15 (2).

7. Evans, J., Bulkeley, H., Voytenko, Y., McCormick, K., & Curtis, S., (2018), "Circulating experiments: Urban living labs and the politics of sustainability, In The Routledge handbook on spaces of urban politics (pp. 416-425).
8. Fukuda, S., (2019), "Self-Engineering: Learning from Failures", Springer.
9. Hellestrand, G. R., (2012), "The quantitative design process in embedded system and strategic engineering", In *Embedded World Exhibition & Conference*.
10. Joe L. Post & Kate S. Sank, (2020), "Strategic Engineering as a Method for Developing Business And Achieving High Performance".
11. Kinicki, Angelo&Williams, Brian, (2018), "Management a practical introduction, 8th Ed., McGraw Hill Education, Inc., 10th edition, New York.
12. Krumdieck, S., & Soheli, M. I., (2007), "Strategic analysis adaptation assessment: an alternative to the storyline scenario".
13. Lee, J. Y., Kozlenkova, I. V., & Palmatier, R. W., (2015), "Structural marketing: Using organizational structure to achieve marketing objectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 73-99.
14. Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A., (2010), "Corporate sustainability and organizational culture", *Journal of world business*, 45(4), 357-366.
16. Matteo Tonello, M., (2020), "Sustainability Matters, Why and How Corporate Boards Should Become Involved, the conference board center for sustainability", p: 4TM <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005>.
17. Mazal, J., & Bruzzone, A. G., (2019), "NATO needs of Future Strategic Engineers" In *Workshop on Applied Modelling & Simulation* (Vol. 35).
18. McShane, Steven L.&Glinow, Mary Ann Von, (2018), "Organizational behavior", Published by McGraw Hill Education, 2 Penn Plaza, 8th edition, New York.
19. Mostafa, Noha. & negm, Abdelazim., (2018), "Promoting organizational sustainability and innovation: An exploratory case study from the Egyptian chemical industry", *procedia manufacturing*, No (22), pp (1007-1014).
20. Nur Fadiyah-& Sazali Abd Wahab, (2019), "Organizational sustainability: a redefinition?"_ *Journal of Strategy and Management*, Vol. 12 No. 3, pp. 397-408.

21. Ogbonnaya, C., & Valizade, D., (2018), "High performance work practices, employee outcomes and organizational performance: A 2-1-2 multilevel mediation analysis" The International Journal of Human Resource Management, pp: 239-259.
22. Prahalad, C.K., (2016), "Competing for the Future", Harvard Business Press, Boston, MA.p87
23. Savitz, A. W., & Weber, K., (2007), "The sustainability sweet spot. Environmental Quality Management", 17(2), 17-28.
24. Schalock, Robert L& Verdugo, Miguel & Lee, Tim, (2016), "A systematic approach to an organization's sustainability", journal homepage: www.elsevier.com/locate/valproplan
25. Siscan, Z., (2020), "Neuromarketing Strategic Engineering: Global, Local, and Transnational", In International Conference on Management Science and Engineering Management, (pp. 392-404). Springer, Cham.
26. Tanniru, M. R., (2018), "Digital Leadership", In Management of Information Systems. Intech Open.
27. Wang, F Zhang, M Das, AK; Weng, H. Yang B, (2021), "Aiming at Sustainable Organizational Development: Chaning of Employees' Social Rules in Response to High Performance Expectability", Journal Sustainability (MDPI), pp: 1-17.
28. Wissar, Janina and Metha, Sarah, (2013), "Quality Improvement in Hospitals at District Level", Tanzanian german programme to support Health.
29. Yu, S. & Ibrahim, M., (2020), "Innovation Capabilities, Innovation Types, and Firm Performance: Evidence From the Banking Sector of Ghana", journal of Sage, pp (1-12), Online, Available from: <https://doi.org/10.1177/2158244020920892>.
30. Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., & Pfaff, H., (2019), "Digital leadership skills and associations with psychological well-being", *International journal of environmental research and public health*, 16(14), 2628.
31. Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, (2016), "Management", Pearson Education, Inc., Published by Pearson Education, 13th edition, USA.
32. Daft, Richard L., (2016), "Management", 12ed., Cengage Learning, USA.