

Strategic renewal as an approach to enhancing organizational prestige in contemporary institutions through digital transformation: An analytical study in the Anbar Governorate Office

Saad Ali Mahmood 

Email: saad.ali@uoanbar.edu.iq

University of Anbar / University Headquarter

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2026.169971.1269>

ABSTRACT

Cite as:

mahmood, S. A. (2026). Strategic renewal as an approach to enhancing organizational prestige in contemporary institutions through digital transformation: An analytical study in the Anbar Governorate Office. AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences, 18(2)

This research aimed to explore the relationship between strategic renewal as an approach to enhancing organizational prestige in contemporary institutions, specifically within the Anbar Governorate Office, by mediating digital transformation. This comes amidst rapid technological advancements and the global trend towards automation in most aspects of life. The research problem was defined as the extent to which strategic renewal can enhance organizational prestige through digital transformation. This was addressed through a number of questions centered on the nature of the correlation and influence between the research variables. The descriptive analytical method was adopted to arrive at the research findings. A sample of (83) employees from the Anbar Governorate Office was selected. A questionnaire was used as the primary tool for data collection, and this data was analyzed using the SPSS V.26 statistical software to calculate the standard deviation, arithmetic mean, relative importance, and regression coefficient. The research reached several conclusions, the most important of which is that the behavior of the organization under study reflects a systematic adoption of strategic renewal as a conscious administrative choice, rather than a circumstantial response. It is clear that its orientations are based on a developmental vision that seeks to align its resources and capabilities with requirements. The changing organizational environment enhances its sustainability and institutional adaptability. Among the most prominent recommendations was the continued support for the digital transformation path as a comprehensive strategic project for re-engineering processes, not merely a technological upgrade, while ensuring the integration of systems and the efficient flow of information.



©Authors, 2026, College of Administration and economics, University of Anbar. This is an open-access article under the CC BY 4.0 license
(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)

Received: 2026 / 03 / 08

Accepted: 2026 / 04 / 16

Published: 2026 / 06 / 30

Print ISSN:1998-8141

Online ISSN:2706-6010

Keywords: Strategic Renewal, Organizational Prestige, Digital Transformation, Anbar Governorate Office

التجديد الاستراتيجي كمدخل لتعزيز الهيبة التنظيمية في المؤسسات المعاصرة بتوسيط التحول

الرقمي : بحث تحليلي في ديوان محافظة الانبار

سعد علي محمود 

الايميل: saad.ali@uoanbar.edu.iq

جامعة الانبار / رئاسة الجامعة

المستخلص

هدف البحث الى كشف علاقة التجديد الاستراتيجي كمدخل لتعزيز الهيبة التنظيمية في المؤسسات المعاصرة بتوسيط التحول الرقمي وذلك في ديوان محافظة الانبار، ويأتي هذا في ظل التطور التكنولوجي المتسارع وتوجه العالم الى الأتمتة في اغلب نواحي الحياة، اذ تم تحدد مشكلة البحث المتمثلة بمدى قدرة التجديد الاستراتيجي على تعزيز الهيبة التنظيمية من خلال التحول الرقمي من خلال عدد من التساؤلات تمحورت حول طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وتم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي من اجل التوصل الى نتائج البحث، وقد تم اختيار عينة من العاملين في ديوان محافظة الانبار بلغت (83) فردا، اذ تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات والبيانات وقد جرى تحليل تلك البيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26) الاحصائي في احتساب (الانحراف المعياري والوسط الحسابي وكذلك الاهمية النسبية ومعامل الانحدار)، وقد توصل البحث الى جملة من الاستنتاجات اهمها يعكس سلوك المنظمة محل الدراسة تبنيًا منهجيًا للتجديد الاستراتيجي بوصفه خيارًا إداريًا واعيًا، وليس استجابة ظرفية، إذ يتضح أن توجهاتها تستند إلى رؤية تطويرية تسعى إلى مواءمة مواردها وقدراتها مع متطلبات البيئة التنظيمية المتغيرة، الأمر الذي يعزز قابليتها للاستدامة والتكيف المؤسسي، اما ابرز التوصيات كانت الاستمرار في دعم مسار التحول الرقمي بوصفه مشروعًا استراتيجيًا شاملاً لإعادة هندسة العمليات، وليس مجرد تحديث تقني، مع ضمان تكامل الأنظمة وتدفق المعلومات بكفاءة .

الكلمات المفتاحية (التجديد الاستراتيجي، الهيبة التنظيمية، التحول الرقمي، ديوان محافظة الانبار)

المقدمة

يشهد العالم اليوم تطوراً ديناميكياً سريعاً على مختلف الأصعدة وخاصة في مجال التكنولوجيا التي أصبحت تمثل العصب الاساس واصبح هذا التطور يؤثر في كثير من مجالات الحياة سواء اكانت السياسية والاقتصادية والتكنولوجية ، وفي ظل تلك التحولات المتسارعة مع تزايد اهتمام المنظمات بالحفاظ على المتعاملين معها بالاضافة الى ادراك اهمية التكيف والنمو مع التحديات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي تمثل مصدر للموارد الاولى للمنظمة، هذه التحديات والاحداث ادت بدورها الى ظهور مفاهيم واستراتيجيات جديدة ذات اهمية بالغة في مستقبل المنظمات ومن ضمنها منظمات القطاع العام، اذ كان من ابرز تلك المفاهيم التجديد الاستراتيجي والذي يمثل منهجاً فكرياً مهم لتسهيل الاعمال في المنظمات وبقيائها واستمرارها في ظل تلك التحولات المتسارعة، اذ ان بقاء المنظمات واستمرارها ونموها على المدى البعيد في ظل البيئة المحيطة المعقدة سريعة التغيير قد يتوقف على

مستوى النجاح الذي تحققه في تلك البيئة، وهذا بدوره سيعمل على خلق هبة تنظيمية تتمتع بها تلك المنظمات والتي تعكس مكانة المنظمة وقدرتها على المنافسة في بيئة ديناميكية سريعة التغير، هذا التطور والعصف التكنولوجي الحاصل اليوم يتطلب من المنظمات ان تتبنى التقنيات الرقمية بكافة جوانبها من تحول رقمي وحوسبة سحابية والتعامل الالكتروني بدلا من التعامل الكلاسيكي الروتيني، والتي تعد من ابرز سمات العصر الحديث، اذ احدثت العديد من التغيرات بمختلف المجالات القانونية والاجتماعية والاقتصادية ونخص بالذكر القطاع العام، اذ ادى التطور التقني الى اعادة تشكيل انماط جديد من تعامل منظمات القطاع العام مع المتعاملين معها وتحسين جودة الخدمة المقدمة ولا يقتصر على هذا فقط بل انتقال البنى التحتية لطريقة ادارة المنظمات لأنشطتها واتخاذ قراراتها، هذا بدوره ادى الى تحقيق مزايا عديدة منها تسريع المعاملات وتوسيع نطاق جودة الخدمة المقدمة كل هذا سوف يجعل من المنظمة قوية وقادرة على المنافسة وذات مكانة سوقية مرموقة .

المحور الاول / منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث: في المؤسسات العامة من الممكن ان يؤدي احداث تغيير كبير وحيوي الى احداث دورا حيويا ليس فقط في العمليات الداخلية للمنظمة ولكن ايضا في مكانتها وسمعتها الخارجية ، لذا فأن سمعة وهبة المنظمة تعد من العوامل الحاسمة التي تؤثر على تحقيق المنظمات مكانة تكسب من خلالها ثقة المتعاملين معها، لذلك يجب ان يكون هنالك ردم للفجوة الملحوظة التي تطرقت اليها الابحاث المتعلقة بالتجديد الاستراتيجي ومدى امكانية تعزيزه للهبة التنظيمية، لذا تكمن مشكلة البحث في الاجابة عن التساؤل الرئيس **(ما مدى قدرة التجديد الاستراتيجي على تعزيز الهبة التنظيمية من خلال التحول الرقمي)** ومن هذا التساؤل تتفرع الاسئلة الاتية:

أ- مدى تأثير التجديد الاستراتيجي في الهبة التنظيمية ؟

ب- هل يساهم التجديد الاستراتيجي بتوسيط التحول الرقمي في تعزيز الهبة التنظيمية ؟

ت- ما مدى فاعلية التحول الرقمي كمتغير وسيط في قدرته على تعزيز الهبة التنظيمية ؟

ثانياً: اهمية البحث : ان المنظمات المعاصرة مهما تقدمت في مجال التعامل مع التقنيات الحديثة، لن يكون ذلك عاملا حاسما لنجاح المنظمة ما لم تسخر ذلك في مجال بناء سمعة وهبة تنظيمية تعزز من ثقتها ومكانتها السوقية، وبالتالي ستمكن من اعادة هيكلية جديدة في بيئتها الداخلية والخارجية واساليب التعامل مع المتعاملين معها، كما يساهم البحث الحالي في اظهار اهمية اتباع المنظمة للتجديد الاستراتيجي الذي سيساهم في تعزيز هبة المنظمة قادرة على التعريف بذاتها وحضورها ومواكبة التغيرات السريعة، اضافة الى اهم النتائج التي سيم الحصول عليها والتي ستحدد علاقة التأثير والارتباط بين التجديد الاستراتيجي والهبة التنظيمية وتوسيط التحول الرقمي ومدى استفادة المنظمة المبحوثة من النتائج وتعزيز خططها المستقبلية ومكانتها الاستراتيجية .

ثالثاً: اهداف البحث : يهدف البحث الحالي الى اختبار اثر التجديد الاستراتيجي في الهبة التنظيمية وبيان الدور الوسيط للتحول الرقمي بين التجديد الاستراتيجي والهبة التنظيمية، وبالتالي تبرز اهمية البحث من خلال الاهداف الفرعية الاتية:

أ- تقديم نموذج معرفي متعلق بمرتكزات التجديد الاستراتيجي والهبة التنظيمية وابعادهم .

ب- توضيح علاقة الارتباط والتأثير بين التجديد الاستراتيجي والهبة التنظيمية بتوسيط التحول الرقمي

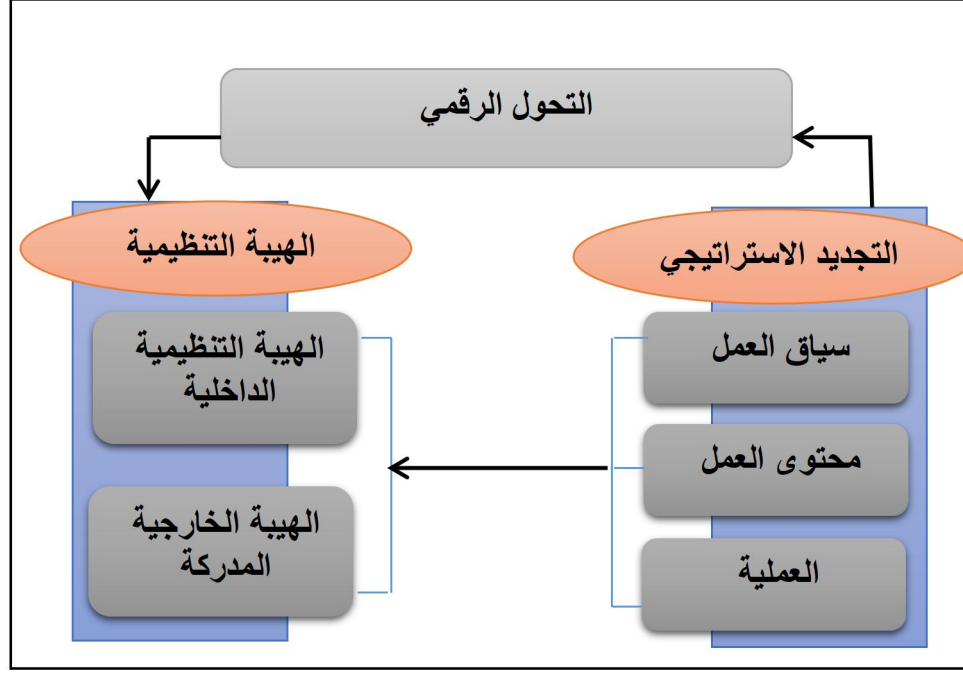
ت- بيان الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين التجديد الاستراتيجي والتحول الرقمي .

ث- وضع الاقتراحات اللازمة لاجل تعزيز اهمية التجديد الاستراتيجي في تعزيز الهبة التنظيمية بتوسيط التحول الرقمي للمنظمة المبحوثة .

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يوضح المخطط الفرضي العلاقة المنطقية ما بين متغيرات البحث الرئيسية وكذلك الفرعية والتي تجسد الفرضيات المعتمدة للبحث، فهو تجسيد لفكرة الباحث استناداً للأدبيات الفكرية، ويبين الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث وعلاقته الارتباط والتأثير والتي تتمثل بالاتي :

- أ- المتغير المستقل: التجديد الاستراتيجي: وابعاده (سياق العمل، محتوى العمل، العملية) .
- ب- المتغير التابع: الهيبة التنظيمية: وابعادها (الهيبة التنظيمية الداخلية، الهيبة الخارجية المدركة) .
- ت- المتغير الوسيط: التحول الرقمي .



المصدر: اعداد الباحث شكل (1) المخطط الفرضي

خامساً: فرضيات البحث

لقد انبثقت من المخطط الفرضي للبحث الفرضيات الرئيسية الاتية :

1. الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية بأبعادها.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في الهيبة التنظيمية.
4. الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية بأبعادها من خلال المتغير الوسيط التحول الرقمي.

سادساً: الحدود المكانية للبحث

1. الحدود البشرية : وتضمنت عينة قصدية عمدية بلغت (83) عاملاً في ديوان محافظة الانبار
2. الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية في ديوان محافظة الانبار كميدان للبحث .
3. الحدود الزمنية : امتدت الفترة الزمنية التي انجز فيها البحث من تاريخ (2025/7/5) ولغاية (2026/3/4) .

جدول رقم (1) المقاييس المعتمدة في البحث

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	فقرات المقاييس	اعتماد المقياس
1	التجديد الاستراتيجي	سياق العمل	5 - 1	(Riviere,etal,2018)
		محتوى العمل	10 - 6	
		العملية	15 - 11	
2	الهيئة التنظيمية	الهيئة التنظيمية الداخلية	21 - 16	(Ceribeli etal,2020: 28)
		الهيئة الخارجية المدركة	27 - 22	
3	التحول الرقمي		37 - 28	(صفر، 2025)

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة في الجدول اعلاه

المحور الثاني / الجانب النظري

اولاً مفهوم التجديد الاستراتيجي

ويعد التجديد الاستراتيجي احد المواضيع البارزة في ادبيات الادارة الاستراتيجية ذلك لدوره البارز في نجاح المنظمات (Sievinen et al, 2020: 2)، اذ ينظر اليه على انه من اهم الفلسفات والمفاهيم الجديدة والتي تعمل المنظمات على تبنيها من اجل تحقيق النجاح في مواجهة المنافسين من خلال تكيفها مع البيئتين الداخلية والخارجية وذلك من خلال استثمار الفرص المتاحة والقدرات المتقدمة والموارد المطلوبة (Majdoleen&Shaker, 544: 2022)، اذ تظهر الحاجة الى التجديد الاستراتيجي كونه احد الانشطة التي يمكن ان تخلق التأثير بالأفاق الطويلة الامد للمنظمة والتي تكون حاسمة ومستقبلية وتمكنها من اعادة تشكيل استراتيجيات من اجل مواجهة التحديات والتهديدات الفعلية والمحتملة (Fatlawi and Obeidi, 2022: 400)، وتلجأ العديد من المنظمات اليه لدوره المحوري والفعال لحل الكثير من الازمات من خلال تجاوزه وجهة النظر التقليدية الى وجهة نظر استراتيجية (Muftah & Tawaf, 2023: 441)، و يعرف التجديد الاستراتيجي بانه "عملية إدارية تهدف الى استبدال او تعديل او تحديث نموذج الأعمال الخاص في المنظمة من اجل ضمان تحويل المنظمة بشكل فعال ومستمر الى الابتكار، وخلق الفرص واكتشاف القدرات والخبرات المتنوعة والجديدة (Al-Rubaie & Moussalli, 2025: 265)، كما ينظر اليه على انه " احد المفاهيم المهمة التي تسهم في تطوير جميع الموارد في المنظمة بما يسهل الوصول الى اداء اقتصادي واكثر استدامة والذي يمكن المنظمات من تعديل مسارها وقدراتها الاستراتيجية الاساسية (Al-Tamimi, 2017: 36)، كما ويعرف على انه " مجموع الاجراءات التي تستخدم لتغيير استراتيجية المنظمة بشكل مستدام من اجل تحقيق النجاح على المدى الطويل (Klammer, et al, 2017: 740)، ويعرف الباحث التجديد الاستراتيجي على انه " قدرة المنظمة على التأقلم مع التطورات المتسارعة واجراء تغييرات وتعديلات جديدة في المنظمة سواء على المستوى الهيكلي او التنظيمي " .

ثانياً: أهمية التجديد الاستراتيجي

تبرز أهمية التجديد الاستراتيجي في كونه يمتلك الامكانية الاكثر تاثير في سمات المنظمة على مختلف المستويات، بالإضافة الى كونه يمكن المنظمة من الخروج من تبعات المسار الواحد والتحول من استغلال المعرفة الى اكتشافها (Phetphongphan et al, 2017: 29)، كما يعمل التجديد الاستراتيجي على تغيير النوايا وقدرات المنظمة الاستراتيجية المتصلة الى قدرات ذات سمات تنافسية (Al-Ta'i & Al-Shammari, 2024: 848)، اذ يسهم في تحسين الظروف السوقية للمنظمة وزيادة نجاحها المستدام عبر تشجيع المنظمات في اقامة شراكات استراتيجية للحصول على الموارد النادرة (Ghannam et al., 2024: 645)، ويحقق التجديد الاستراتيجي هدف الشركات المتمثل في تحدي السلوك الابداعي من اجل تطوير منتجات جديدة، وكذلك التوسع المستقبلي في اسواق جديدة على المستوى المحلي والدولي (Glaser et. Al, 2015: 307)، ويسهم في تغيير مسار المنظمة الاستراتيجية او محتواها او قدرتها التي يتم تفعيلها عن طريق العمليات والمشاريع او الممارسات التنظيمية (Pedersen et al., 2020: 5)، ويمثل التجديد الاستراتيجي قوة دافعة للتطوير الاقتصادي، اذ يرتبط بدوافع قوية في العملية التنافسية بين المنظمات ويمكن عده سلاح تنافسي من اجل صياغة الاستراتيجيات التنافسية للاعمال كونه يرتبط ارتباطا وثيقا بالابداع (Ahmed, 2020: 1188).

ثالثاً: أبعاد التجديد الاستراتيجي

يعد التجديد الاستراتيجي من المتغيرات التي لها أهمية في عصرنا الحاضر في مجال علم الادارة وفي عمل المنظمات في اكتسابها للمكانة السوقية وثقة الزبون، وقد تم قياسه من قبل عدد من الباحثين المهمين في هذا المجال منهم (Chaola et al., 2015) و (Riviere et al., 2018)، الا اننا في بحثنا الحالي سيتم الاعتماد على المقياس الذي تطرق اليه (Riviere et al., 2018)، في بحثنا كونه يتلائم مع بيئة ومكان التطبيق، اضافة الى ان الباحث وجد ان هذه الابعاد تصب في عمل المنظمة المبحوثة وامكانية مساهمتها في دفعها نحو التجديد الاستراتيجي وسنتطرق لتلك الابعاد كما موضح ادناه :

1. سياق العمل : يشير لسياق العمل على انه بيئة عمل المنظمة، اذ يعكس سياق العمل مدى حاجة المنظمة الفعلية الى تنمية الكفاءة في استغلال الموارد وتحقيق تطور لتجديد قدراتها ونجاحها (Eid, 2023: 222) ، ويعطي سياق العمل النظرة الثاقبة حول اين يجري التجديد الاستراتيجي وعليه يتم تشخيص السمات المتعلقة بالتجديد بنسبة الاعمال الخارجية قياسا الى الاعمال الداخلية للمنظمة، (Al-Tai and Al-Tamimi, 2021: 57)، ويتضمن السياق الاجراءات الخارجية التي تنفذها المنظمة عن طريق التعاون المشترك والمشاركة مع المنظمات الاخرى لاجل تنفيذ التجديد (Al-Hindawi et al., 2022: 78).

2. محتوى العمل : ويقاس محتوى العمل نسبة الى اجراءات التجديد الاستراتيجي والتي لها طابع بناء الكفاءة في مقابل الاجراءات المتخذة والتي تعزز الكفاءة في المنظمة، (Schmitt&Volberda, 2018: 2)، ويعتمد محتوى العمل على استراتيجيات التغيير التي تهدف الى تعزيز وكذلك اكتشاف المهارات والقابليات والكفاءات في المنظمة مقابل استغلال للفرص المتوفرة والانشطة الجديدة (Brahimi et al., 2021: 15)، ويركز المحتوى ايضا على ما هي الاستراتيجية؟، اذ يتم تقييم محتوى اجراءات الكفاءة والاستكشاف (Al-Rubaie & Moussalli, 2025: 266).

3. العملية : يعكس متغير العملية عمليات التجسيد الفعلي لعملية التجديد الاستراتيجي، اذ يتبنى بعضهم وجهة النظر التي ترى ان الادارة العليا لها دور رئيسي في اتخاذ القرارات في المنظمة (Perez et al, 2019: 74)، وتشارك المنظمات في اعمال التجديد الاستراتيجي بشكل منظم في الاعمال الخارجية كما هو الحال في عمليات الاستحواذ، (Volberda, 2017: 45)، وهناك علاقة بين الاجراء المسبق وبين الفعلي من حيث الاعتماد على

الحدوث، وهذا يدعمه ملاحظة ان الكفاءة في البحث تتحسن مع ازدياد عمليات التشغيل الرئيسية في المنظمة (Pratap&Saha,2018:759).

أولاً: مفهوم الهيبة التنظيمية :

أستخدم مفهوم الهيبة التنظيمية والذي ترجع اصوله الى اللغة الفرنسية لأول مرة في منتصف القرن السابع عشر وجاء بمعنى الاحترام والاعجاب، والذي يمثل الوضع الاجتماعي والاقتصادي بما يمنح الفرد او المجموعة التقوق في علاقتها مع الافراد او الجماعات الاخرى (Saygu,2019, 36)، وبالرغم من ان (March and Simon) اول علماء الادارة الذين اكتشفوا مفهوم الهيبة التنظيمية عام (1958) وعرفوها على انها افكار الموظف حول كيفية رؤية والافراد الاخرين للمنظمة وطريقة عملها (Aslaner,2019: 3) ، ويعد الباحثين (Meal and Ashforth, 1992) اول من اجريا بحث مكثف حول الهيبة التنظيمية وقدموا في نهاية بحثهم مفهوم للهيبة على انها التقييم الذي اجراه الموظف والذي يقارن المنظمة التي هو عامل فيها مع المنظمات الاخرى (Şirin, 16, 2018)، اذ تعتمد اغلب الادبيات التنظيمية على ما يسمى نظرية الهوية الاجتماعية من اجل تفسير دوافع الانتماء الى تلك المنظمات (Kportorgbi et al, 2023: 2)، ويمكن من خلالها ان يتم تقييم المنظمة بطريقة جيدة، اذ تظهر الهيبة الاجتماعية للمنظمة مقارنة بالمنظمات الاخرى وعطفا على ذلك عادة ما يعتقدون في المجتمع ان المنظمة ذات السمعة الطيبة تعكس هبة جيدة للعمل وثقة كبيرة لدى المتعاملين معها (Hatipoglu, 2022: 131) ، وتعرف الهيبة التنظيمية على انها " درجة معاملة الافراد الممنوحة لهم من المنظمة نتيجة التقدم الذي سجلته المنظمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات التي تقوم بها المنظمة" (Phina etal.,2022, 801)، ويشار اليها ايضا على انها " انطباع الفرد لمنظمتها على انها محترمة نتيجة لاجراء مقارنة مع المنظمات الاخرى بالاعتماد على التصورات التي اكتسبها من الاخرين" (Gök,2021, 203) ، ويعرفها الباحث على انها " الصورة الذهنية الايجابية التي تتولد عن المنظمة سواء من قبل الافراد العاملين فيها او من قبل الجهات الخارجية والتي تحدث نتيجة اكتسابها لسمعة وثقة مختلف الجهات" .

ثانياً: أهمية الهيبة التنظيمية

اكتسبت الهيبة التنظيمية في الآونة الاخيرة اهمية بالغة، اذ برزت هذه الاهمية من خلال تأثر المنظمات بتصورات الهيبة والسمعة والمكانة ذلك من خلال صورتها العامة التي تحافظ عليها (Supervisor & Karim, 154: 2023)، كما تجعل العاملون في المنظمة يشعرون بكونهم مرموقون وفخوريين كونهم جزا من هذه المنظمة مما يعزز شعورهم بتقدير ذاتهم اذ تترجم هذه المشاعر الى هبة تنظيمية (Daniels,2019,8)، وتظهر اهميتها ايضا من خلال بروز الادراك الاجتماعي الذي يتشكل من خلال المعرفة وتحسين توقعات المنظمة فيما يتعلق بأعمالها المستقبلية (Al-Dhabawi & others, 2022: 614)، وتسهم الهيبة التنظيمية في خلق بيئة عمل منضبطة ومنظمة، اذ يشعر العاملون ان هنالك سلطة محترمة وقوية توجه سلوكهم فضلا عن ممارستها دور فاعل لتحفيز العاملين من اجل تحقيق الاداء العالي (Nouri & Ibrahim, 2025: 6) .

ثالثاً: أبعاد الهيبة التنظيمية:

هنالك العديد من المصادر ووجهات النظر التي تحدثت وذكرت ابعاد للهيبة التنظيمية، الا ان بحثنا الحالي يتلائم مع الابعاد التي ذكرها (Ceribeli etal,2020: 28) كونها اكدت على ان التصور الخارجي الايجابي لبيئة العمل الداخلية والتصور الداخلي للموظفين يشكلون سويا ما يعرف بالهيبة التنظيمية وهي كالاتي :

1. **الهيئة التنظيمية الداخلية:** تشير الهيئة التنظيمية الداخلية لتقييم الموظف لمدى اهتمام المنظمة برفاهيته وتقدير مساهمته (Mignonac et al, 2018: 8)، إذ تعكس تصورات العاملين حول المنظمة وهذا يعني ان افراد نفس المنظمة قد يكون لديهم تصورات مختلفة عن المنظمة نفسها، إذ قد يشعر الموظف بالفخر والانتماء او بزيادة الاحترام عند العمل بمنظمة ذات عقلية اجتماعية ورفيعة المستوى (Vieira et al., 2019, 261) .
2. **الهيئة الخارجية المدركة:** ويشار اليها على انها الانطباع الحقيقي والذي يحمله الغرباء عن المنظمة (Sharma, 2019: 318)، إذ يقوم الموظفون بتقييم مستوى الهيئة لمنظمتهم من منظور خارجي كالجمهور في خارج المنظمة واصحاب المصلحة والمنافسون (Aslaner, 2019: 33) .

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

اسفرت الثورة الرقمية في مجال العمل المنظمي عن بزوغ عصر جديد متميزا بالتطور السريع فيما يخص الترابط والتواصل بين الاطراف المختلفة، إذ اصبحت التقنيات الرقمية على سبيل المثال الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة من الركائز الاساسية في العمليات التشغيلية واتخاذ القرارات (Yun et al., 2023, 2)، وقد أثر التحول الرقمي بشكل واضح على عالم الاعمال والدراسات الخاصة بالإدارة، إذ اظهر نماذج اعمال حديثة اسهمت في تعطيل النماذج القديمة التقليدية، الامر الذي يفتح مديات جديدة للبحث والتطوير ويخلق فرص جديدة لاجل تبني الابتكار وتحقيق النمو والاستمرار والتطور للمنظمة (Chang, 2020: 4)، ويساهم ايضا في اعادة الهيكلة المتعلقة بالكلفة الداخلية للمنظمة من خلال استبدال الموظف المكلف بوكلاء افتراضيين لتقديم الخدمات او من خلال تحسين تدفقات الامدادات وتخفيض التكلفة (Verhoef et al., 2021: 890)، وقد ساهمت الثورة الرقمية في عملية محو الحدود الفاصلة، إذ اظهر توجه كبير لدى المنظمات من اجل التعاون والشاركة في مختلفة مع قطاعات خارجية من اجل استثمار القدرات وتوسيع مجال المنتجات والخدمات (Sun Yun et al., 2023: 2)، إذ يوفر الاستثمار في التحول الرقمي للاعمال فرص جديدة للمنظمة من خلال تمكينها من تقديم المنتجات والخدمات الجديدة بالاضافة الى تحسين عملياتها الحالية وتحقيق مستوى اعلى من كفاءة الاعمال (Rashid & Hassan, 2026: 151)، ويشار الى التحول الرقمي على انه " تغيير تنظيمي مدعوم ومتكامل بالتكنولوجيا المدمجة مع موارد المنظمة البشرية من اجل اجراء تغييرات أساسية ملموسة داخل المنظمة" (Nadkarni & Prügl, 2020, 16) ويعرف ايضا بانه " اسلوب استراتيجي متكامل يهدف الى الابتكار في التكنولوجيا وكذلك الموارد البشرية وعمليات التشغيل من خلال استثمار التكنولوجيا الرقمية لاجراء تحولات رئيسية في اداء المنظمة لخلق قيمة مضافة جديدة" (Majed, 2025: 15) ويرى الباحث ان التحول الرقمي " يعكس توجهات المنظمات المعاصرة لمواكبة حالة التطور السريع والتغير الديناميكي وتكنولوجيا الاشياء بما ينعكس بالإيجاب على ايجابية الاداء وسرعة الاستجابة واختصار للوقت والجهد بما يجعلها منظمة متطورة ادائياً وتكنولوجيا " .

ثانياً: أهمية التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي ذا اهمية بالغة نظرا للتأثير الكبير والتطور المتسارع الذي يحدثه في مجال تكنولوجيا الاعمال، إذ يوفر استخدام امثل للأصول الحالية للمنظمة مع امكانية قدرته على الاتصال بأسرع وقت واكثر المعلومات المتاحة (Ibrahim&jabur, 2025: 518)، كما يساعد على الوصول وسرعة التنفيذ والمرونة في استخدام الخدمات الجديدة، بالاضافة الى تعزيز الانتاجية وتحسين جودة المنتجات من خلال ضمان استمرارية الاعمال وتطوير للخدمات والتعامل مع الضغوطات التي تمارسها شرائح المجتمع على المنظمات (Fahd et al.,

495: 2025)، ويسهم التحول الرقمي في مساعدة المنظمات على إعادة النظر في نماذجها التنظيمية، إذ تظهر بعض المنظمات قدرة في استغلال التقنيات الرقمية لتحقيق ميزة تنافسية في السوق (Rashid & Hassan, 2026: 151)، ويؤدي أتمتة العمليات والتحسين المستمر في الاستخدام التقني الى زيادة الانتاج، إذ يمكن للموظف التركيز على المهام ذات القيمة المضافة بدلاً من الأنشطة الروتينية، (Zero, 2025: 139).

المحور الثالث/ الجانب العملي

أولاً: عرض وتحليل آراء عينة البحث حول ابعاد (التجديد الاستراتيجي)

سيتم عرض وتحليل البيانات التي اظهرتها استمارة الاستبيان لاستجابات عينة البحث فيما يخص ابعاد التجديد الاستراتيجي.

1- سياق العمل: سياق العمل: كشفت نتائج الجدول (2) عن توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو بُعد (سياق العمل) في المنظمة المبحوثة؛ حيث سجل الوسط الحسابي العام قيمة مقدارها (3.91)، وهي قيمة تتجاوز بوضوح الوسط الفرضي البالغ (3). تشير هذه النتيجة إحصائياً إلى أن بيئة العمل الحالية تمثل "بيئة محفزة" وليست مجرد بيئة تشغيلية، مما يعكس إدراكاً عميقاً من قبل العاملين بأن تهيئة المناخ التنظيمي وتوفير الموارد والدعم الإداري هي الركائز الأساسية التي تنبثق منها الممارسات الإبداعية.

فيما بلغ الانحراف المعياري (0.56) درجة مما يدل على التجانس النسبي في إجابات المبحوثين، وهو ما تؤكدّه قيمة معامل الاختلاف (14.32%) التي تقع ضمن الحدود المقبولة إحصائياً وتشير الى وجود تجانس جيد في إجابات المبحوثين، مما يدل على وضوح واستقرار اتجاهات العينة تجاه هذا البُعد. ومن جانب آخر، بلغت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (78.2%) وهي نسبة مرتفعة تكشف عن الأهمية النسبية الكبيرة التي يحظى بها سياق العمل في الواقع العملي للمنظمة موضوع البحث.

جدول (2) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لبُعد سياق العمل

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
1	ينفذ ديوان المحافظة اغلب الاعمال الاستراتيجية بالاعتماد على معطيات تنفيذ الاعمال خارج حدود المحافظة.	3.39	0.93	27.43	67.8
2	يعتمد ديوان المحافظة في تعاقداته الاستراتيجية . على الافكار المقدمة من قبل الموظفين فيه	3.79	0.92	24.27	75.8
3	ينصب اهتمام ديوان المحافظة على خدمة ابناء المحافظة.	4.36	0.72	16.51	87.2
4	يقوم ديوان المحافظة بالأعمال الاستراتيجية بالاعتماد على المقترحات المقدمة من قبل متخذي القرار داخل الديوان	4.02	0.88	21.89	80.4
5	لدى ديوان المحافظة تحالفات استراتيجية مع المحافظات الاخرى او المنظمات الدولية.	4	0.74	18.5	80
	الاجمالي	3.91	0.56	14.32	78.2

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2- محتوى العمل: أفصحت نتائج الجدول (3) عن مستوى متقدم من القبول والرضا تجاه بُعد (محتوى العمل)، حيث حقق وسطاً حسابياً عاماً قدره (4.09)، وهو ما يفوق الوسط الفرضي (3) بفارق جوهري. وتجسد

هذه النتيجة إدراكاً عميقاً من قبل أفراد العينة بأن نوعية المهام والواجبات الوظيفية تمثل المنطلق الأساسي لعمليات التجديد الاستراتيجي؛ إذ يرى المبحوثين أن محتوى العمل يتضمن خصائص إبداعية وتحديات مهنية تساهم في صياغة رؤية مستقبلية متجددة للمنظمة.

كما أظهرت النتائج انحرافاً معيارياً قدره (0.65)، مما يعكس توافقاً كبيراً في الرؤى وتجانساً في الإجابات، وهو ما عززته قيمة معامل الاختلاف البالغة (15.89%) التي تؤكد استقرار القناعات الفردية وموضوعيتها. وقد توجت هذه المؤشرات بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (81.8%)، مما يبرز النقل الاستراتيجي والأهمية النسبية التي يوليها العاملون لمحتوى وظائفهم، باعتباره المحرك الفعلي للابتكار والتميز في الواقع العملي للمنظمة.

جدول رقم (3) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لبُعد محتوى العمل

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
6	يحرص ديوان المحافظة على توفير الخدمات التي يتطلبها أبناء المحافظة	4.3	0.82	19.07	86
7	يركز ديوان المحافظة على استخدام التكنولوجيا لحل المشكلات الطارئة	4.04	0.88	21.78	80.8
8	يستجيب ديوان المحافظة باستمرار للتغيرات التي تحصل في البلد	4.13	0.6	14.53	82.6
9	يركز ديوان المحافظة باستمرار على تحسين الخدمات التي يقدمها	4.25	0.71	16.71	85
10	يستقطب الأفراد ذوي المهارات والكفاءات	3.72	1.11	29.84	74.4
	الاجمالي	4.09	0.65	15.89	81.8

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3- العملية: أظهرت نتائج الجدول (4) استجابة نوعية ومستوى عالٍ من التأييد لبُعد (العملية) في بيئة العمل المدروسة، حيث حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.94)، وهو تفوق جوهرى على الوسط الفرضي (3). وتبرهن هذه النتيجة على قناعة راسخة لدى أفراد العينة بأن مسارات العمل وإجراءاته ليست مجرد خطوات تنفيذية، بل هي الديناميكية المحركة التي تستند إليها منظومة التجديد الاستراتيجي. كما يعكس هذا الارتقاع وعي المبحوثين بأن مرونة العمليات وكفاءتها هي التي تضمن تحويل الرؤى الاستراتيجية إلى واقع متجدد، مما يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات بمرونة عالية واستجابة استباقية.

وأظهرت النتائج ان الانحراف المعياري بلغ (0.58) ويشير الى وجود درجة عالية من التجانس في إجابات المبحوثين، وهو ما تؤكدته قيمة معامل الاختلاف الذي بلغ (14.72%) التي تقع ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يشير إلى وضوح واستقرار آراء العينة تجاه هذا البُعد. كما بلغت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (78.8%)، وهي نسبة مرتفعة تعكس الأهمية النسبية الكبيرة التي حظيت بها العمليات في الواقع العملي للمنظمة قيد الدراسة.

جدول رقم (4) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لبُعد العملية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
11	يعمل ديوان المحافظة على تكرار إجراءاته الاستراتيجية وتطويرها	4.1	0.68	16.59	82
12	تشهد الاعمال الاستراتيجية للديوان تقلبات بين عام وآخر	3.9	0.67	17.18	78

13	يعمل على إلغاء الأقسام والوحدات التي لا يمكن الاستفادة منها .	3.75	0.91	24.27	75
14	يعمل على استحداث وحدات تنظيمية . لتسهيل انسيابية العمل	4.03	0.9	22.33	80.6
15	يقلص ديوان المحافظة الفجوة بين ما يخطه وينفذه ضمن الإمكانيات المتاحة	3.93	0.7	17.81	78.6
	الإجمالي	3.94	0.58	14.72	78.8

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ثانياً: عرض وتحليل آراء عينة البحث حول ابعاد (الهبة التنظيمية)

سيتم عرض وتحليل البيانات التي اظهرتها استمارة الاستبيان لاستجابات عينة البحث فيما يخص ابعاد متغير (الهبة التنظيمية) .

1- الهبة التنظيمية الداخلية: كشفت نتائج الجدول (5) عن مستويات متقدمة جداً من التأيد لُبعد (الهبة التنظيمية الداخلية)، حيث سجل الوسط الحسابي العام قيمة مرتفعة بلغت (4.07) ، متجاوزاً الوسط الفرضي (3) بفارق دال إحصائياً. وتعكس هذه النتيجة شعوراً عميقاً بالفخر والاعتزاز بالانتماء للمنظمة لدى أفراد العينة، وإدراكهم لمكانتها المرموقة كركيزة أساسية في بناء الصورة الذهنية للمنظمة. وقد تعززت قوة هذه النتائج من خلال قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.49) ، مما يشير إلى تجانس عالٍ وضيق فجوة التشتت في آراء المبحوثين، وهو ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (12.04%) ؛ مما يبرهن على استقرار القناعات الفردية ووضوح الرؤية تجاه هذا البُعد. كما جسدت نسبة الاستجابة البالغة (81.4%) الأهمية النسبية القصوى التي تحتلها الهبة الداخلية في الوجدان الوظيفي، مؤكدةً أنها ليست مجرد قيمة معنوية، بل هي محرك جوهري يعزز من الثقة التنظيمية والتميز في ميدان البحث.

جدول رقم (5) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لُبعد الهبة التنظيمية الداخلية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
1	تتصف سلوكيات الموظفين في ديوان المحافظة بالمرونة التي تمكنهم من مواكبة التطورات	3.84	0.87	22.66	76.8
2	يشعر الموظفون عند العمل في ديوان المحافظة بالفخر والانتماء له	4.1	0.82	20.00	82
3	تتوافر في الديوان مستويات كبيرة من الالتزام بين الموظفين . بهدف تحقيق النجاح	4.12	0.8	19.42	82.4
4	يملك ديوان المحافظة موارد متميزة يمكن استثمارها بشأن تحقيق الاهداف	4.27	0.7	16.39	85.4
5	تعد المواقف الايجابية للموظفين في الديوان اكثر من المواقف السلبية	4.09	0.77	18.83	81.8
6	يتميز ديوان المحافظة بمستويات عالية من التعاون بين العاملين بهدف التطور والنجاح .	3.97	0.82	20.65	79.4
	الإجمالي	4.07	0.49	12.04	81.4

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2- الهبة الخارجية المدركة: أفصحت نتائج الجدول (6) عن مستويات متميزة من القبول والإيجابية تجاه بُعد (الهبة الخارجية المدركة)، حيث حقق وسطاً حسابياً عاماً قدره (3.95)، وهو ما يتجاوز الوسط الفرضي (3)

بشكل ملموس. تعكس هذه النتيجة إدراكاً جمعياً لدى أفراد العينة بأن السمعة الخارجية والمكانة التي تتمتع بها المنظمة في محيطها تمثل مكوناً جوهرياً وحيوياً في تدعيم منظومة الهيبة التنظيمية ككل.

وقد اقترنت هذه النتائج بانحراف معياري بلغت قيمته (0.62)، مما يؤشر على تقارب كبير وتجانس في وجهات نظر المبحوثين، وهي نتيجة يدعمها معامل الاختلاف البالغ (15.70%) الذي يقع ضمن النطاقات الإحصائية المقبولة، مؤكداً استقرار الآراء ووضوح الرؤية تجاه هذا البُعد. كما عززت نسبة الاستجابة البالغة (79%) من الأهمية النسبية للهيبة الخارجية، مبرهنَةً على أن الصورة الذهنية للمنظمة لدى الأطراف الخارجية تمثل حافزاً معنوياً قوياً ينعكس أثره على الواقع العملي في ميدان البحث.

جدول رقم (6) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لبُعد الهيبة الخارجية

المدركة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
7	يملك ديوان المحافظة الهوية الاجتماعية التي تمكنه من تحقيق الأفضلية على الآخرين .	4.12	0.95	23.06	82.4
8	يدعم الديوان باهتمام الجهات الرسمية وغير الرسمية وذلك بفعل اسهامها في التنمية المستدامة .	3.93	0.86	21.88	78.6
9	يحظى ديوان المحافظة بمكانه كبيرة من قبل جميع اطراف مجتمع المحافظة .	4.08	0.75	18.38	81.6
10	يتميز الموظفين في الديوان بمكانة متميزة ودعم من قبل المجتمع .	4.01	0.87	21.70	80.2
11	يسعى الموظفون الى تطوير حياتهم الوظيفية والمهنية تحت اسم وشعار ديوان المحافظة .	3.79	0.55	14.51	75.8
12	تسعى المنظمات الاخرى الى استقطاب العاملين من ديوان المحافظة .	3.8	0.84	22.11	76
79	الاجمالي	3.95	0.62	15.70	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ثالثاً: عرض وتحليل آراء عينة البحث حول ابعاد (التحول الرقمي)

سيتم عرض وتحليل البيانات التي اظهرتها استمارة الاستبيان لاستجابات عينة البحث فيما يخص متغير (التحول الرقمي) .

اظهرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (7) تأييداً لافتاً ومستوى عالٍ جداً من الإيجابية نحو بُعد (التحول الرقمي)، حيث سجل الوسط الحسابي العام قيمة مرتفعة بلغت (4.12)، وهي قيمة تتجاوز بوضوح الوسط الفرضي (3). وتبرهن هذه النتيجة على القناعة الراسخة لدى أفراد العينة بأن الرقمنة تمثل المحرك الجوهري لتطوير بيئة العمل، والركيزة الأساسية التي تستند إليها المنظمة في تحديث عملياتها وتعزيز قدراتها التنافسية.

وقد اتسمت آراء المبحوثين بالاتساق الكبير، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.55)، مما يؤكد وجود تجانس وثيق في وجهات النظر، وهو ما عززته قيمة معامل الاختلاف (13.35%) التي تعكس استقراراً إحصائياً ووضوحاً في فهم متطلبات التحول الرقمي. كما جاءت نسبة الاستجابة البالغة (82.4%) لتؤكد الصداقة والأهمية النسبية القصوى لهذا المتغير في الواقع الميداني للبحث، مما يشير إلى جاهزية البيئة التنظيمية لتبني التقنيات الحديثة وتحويلها إلى قيمة مضافة.

جدول رقم (7) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة لمتغير التحول الرقمي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة
1	يؤدي التحول الرقمي الى تبادل المعلومات الادارية وغيرها بسهولة وسرعة عالية بين المستخدمين	4.33	0.61	14.09	86.6
2	يؤدي توظيف التحول الرقمي في ديوان المحافظة الى تحقيق نتائج إيجابية منها توفير الوقت على الديوان في اعداد التقارير الادارية	3.95	0.97	24.56	79
3	يساهم التحول الرقمي في الإفصاح عن المعلومات الادارية والمالية بشفافية عالية	4.21	0.62	14.73	84.2
4	يدعم التحول الرقمي قدرة الإدارة على التطوير والابتكار لعمليات وانشطة ديوان المحافظة من خلال قدرتها على تجنب المخاطر وإدارتها	4.08	0.58	14.22	81.6
5	قدرة التحول الرقمي على ترتيب وتصنيف المعلومات والبيانات الادارية ليسهل تحليلها ومقارنتها	3.91	0.88	22.51	78.2
6	يوفر التحول الرقمي إمكانية الربط الالكتروني لجميع المعلومات الادارية وغيرها ومن ثم سرعة اجراء المقارنات	4.14	0.81	19.57	82.8
7	يساعد التحول الرقمي على تخفيض كلفة اعداد وتحليل ونقل البيانات الادارية بين الأطراف المستفيدة	4.32	0.62	14.35	86.4
8	يسهم التحول الرقمي في تقليل احتمالية الخطاء البشري وزيادة موثوقية المعلومات الادارية والمالية	3.93	0.97	24.68	78.6
9	يساعد التحول الرقمي على تبسيط إجراءات اعداد التقارير الادارية لأغراض اتخاذ القرارات الداخلية والخارجية	4.24	0.61	14.39	84.8
10	القدرة على جذب أكبر عدد من المستثمرين ومساعدتهم على اتخاذ القرارات الاستثمارية داخل المحافظة	4.06	0.65	16.01	81.2
82.4	الإجمالي	4.12	0.55	13.35	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

رابعاً: اختبار فرضيات البحث

1- الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية.

تؤكد نتائج الجدول (8) وجود تأثير طردي ذو دلالة معنوية لمتغير (التجديد الاستراتيجي) في (الهيبة التنظيمية)؛ حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.464)، مما يشير إلى أن أي تحسن في عمليات التجديد الاستراتيجي سيتبعه بالضرورة ارتفاع ملموس في مستوى الهيبة التنظيمية. ووفقاً لقيمة معامل التحديد، فإن التجديد الاستراتيجي يمتلك قدرة تفسيرية تصل إلى (46.4%) من التباينات الحاصلة في الهيبة التنظيمية، بينما تُعزى النسبة المتبقية (53.6%) إلى متغيرات خارج نطاق النموذج الحالي.

وتعزز القيمة الاحتمالية ($P\text{-value}=0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، صدق هذه العلاقة؛ مما يبرهن على أنه كلما ارتفعت وتيرة التجديد الاستراتيجي في الميدان المبحوث، تعاظمت فاعلية الهيبة التنظيمية وترسخت مكانتها.

القرار: استناداً إلى هذه المعطيات، يتم قبول فرضية البحث التي تنص على: (يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية).

الجدول (8) : تحليل الانحدار للتجديد الاستراتيجي في الهيئة التنظيمية

P-value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate (β)	المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
	Upper	Lower					
0.000	0.804	0.496	0.464	0.650	←	التجديد الاستراتيجي	الهيئة التنظيمية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2- الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي

فصحت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (9) عن وجود تأثير طردي إيجابي ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي) في المتغير الوسيط (التحول الرقمي)؛ إذ سجل معامل الانحدار قيمة قدرها (0.498). وتكشف هذه القيمة أن التجديد الاستراتيجي يمتلك قدرة تفسيرية عالية تغطي ما نسبته (49.8%) من التطورات والتحويلات الرقمية في المنظمة المبحوثة، في حين تعود النسبة المتبقية (50.2%) إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل ضمن حدود النموذج الحالي.

وتدعم القيمة الاحتمالية (P-value=0.000) وهي أدنى بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.000)، قوة هذا التأثير؛ مما يؤكد استنتاجاً مفاده أن التوسع في تبني استراتيجيات التجديد يُعد محركاً استباقياً لرفع كفاءة وفاعلية عمليات التحول الرقمي وتسريع وتيرتها.

القرار: بناءً على ما تقدم، يتم قبول فرضية البحث والتي تنص على: (يوجد تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي).

الجدول (9) : تحليل الانحدار للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي

P-value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate (β)	المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
	Upper	Lower					
0.000	0.245	0.217	0.498	0.140	←	التجديد الاستراتيجي	التحول الرقمي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في الهيئة التنظيمية

أظهرت نتائج الجدول (10) وجود تأثير طردي معنوي ومباشر لـ التحول الرقمي في تعزيز الهيئة التنظيمية؛ إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.378) بمستوى دلالة إحصائية تام. وتعكس هذه القيمة قدرة التحول الرقمي على تفسير ما نسبته (37.8%) من التغيرات الحاصلة في الهيئة التنظيمية للمنظمة المبحوثة، في حين تعود النسبة المتبقية (62.2%) إلى متغيرات أخرى خارج إطار النموذج الحالي.

كما تؤكد القيمة الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من معيار الدلالة (0.05)، أن الارتقاء بمكانة المنظمة وصورتها الذهنية (هويتها) يمثل ركيزة أساسية لخلق بيئة داعمة لتقنيات التحول الرقمي؛ فكلما تعززت الهيئة التنظيمية، زادت مرونة المنظمة وقدرتها على استيعاب وتفعيل الأنظمة الرقمية المتطورة بكفاءة واقتدار.

القرار: استناداً إلى ما تقدم، يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على: (يوجد تأثير معنوي مباشر للتحويل الرقمي في الهيبة التنظيمية).

الجدول (10) : تحليل الانحدار للتحويل الرقمي في الهيبة التنظيمية

P-value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate(β)	المتغير المعتمد	اتجاه التأثير	المتغير المستقل
	Upper	Lower					
0.000	0.710	0.157	0.378	0.176	التحويل الرقمي	←	الهيبة التنظيمية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

4- الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التحويل الرقمي.

كشفت نتائج الجدول (11) عن وجود تأثير طردي معنوي غير مباشر لمتغير (التجديد الاستراتيجي) في (الهيبة التنظيمية) عبر المتغير الوسيط (التحويل الرقمي)؛ حيث سجل معامل الانحدار الكلي قيمة قدرها (0.419) بمستوى دلالة إحصائية تام. وتبرهن هذه النتيجة على أن التكامل الوظيفي بين التجديد الاستراتيجي والتحويل الرقمي يمتلك قدرة تفسيرية عالية تغطي (41.9%) من التباينات المحققة في الهيبة التنظيمية، بينما النسبة المتبقية (58.1%) إلى متغيرات وعوامل خارج حدود النموذج.

وتؤكد القيمة الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، الدور المحوري للتحويل الرقمي كقناة فاعلة؛ فكلما نجحت المنظمة في توظيف التجديد الاستراتيجي لتعزيز بنيتها الرقمية، انعكس ذلك إيجاباً وبتأثير مضاعف على مكانتها وهيبتها التنظيمية.

القرار: استناداً إلى ما تقدم، يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على: (يوجد تأثير معنوي غير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التحويل الرقمي).

الجدول (11) تحليل الانحدار للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التحويل الرقمي

P-value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate (β)	المتغير المعتمد	اتجاه التأثير	المتغير المستقل و المتغير الوسيط
	Upper	Lower					
0.000	0.804	0.496	0.419	0.650	الهيبة التنظيمية	←-----	التجديد الاستراتيجي
	0.346	0.052		0.147			التحويل الرقمي

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

وفقاً للبيانات الواردة في البحث، فإن الوساطة هي وساطة جزئية، ويمكن استنتاج ذلك من خلال المقارنة بين نتائج الفرضيات:

- **الأثر المباشر:** أثبتت نتائج اختبار الفرضية الأولى وجود تأثير معنوي مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية بمعامل انحدار قدره (0.464).
- **الأثر غير المباشر:** أثبتت نتائج الفرضية الرابعة وجود تأثير معنوي غير مباشر للتجديد الاستراتيجي في الهيبة التنظيمية من خلال التحول الرقمي بمعامل انحدار كلي قدره (0.419)
- بما أن الأثر المباشر ظل معنوياً (حسب الفرضية الأولى) مع وجود أثر غير مباشر معنوي (حسب الفرضية الرابعة)، فهذا يشير إحصائياً إلى أن الوساطة جزئية وليست تامة

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

في ضوء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، وما أفرزته النتائج الميدانية من دلالات تفسيرية، يمكن بلورة الاستنتاجات الآتية:

1- تكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيس "ما مدى قدرة التجديد الاستراتيجي على تعزيز الهيبة التنظيمية من خلال التحول الرقمي"؟ وقد أجابت النتائج على التساؤلات الفرعية كالتالي:

- أ. **مدى تأثير التجديد الاستراتيجي على الهيبة التنظيمية:** أثبتت النتائج وجود تأثير طردي معنوي، مما يعني أن تحسين التجديد الاستراتيجي يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع الهيبة التنظيمية.
- ب. **دور التحول الرقمي كمتغير وسيط:** أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يؤدي دوراً وسيطاً في تعميق أثر التجديد الاستراتيجي على الهيبة التنظيمية.
- ج. **فاعلية التحول الرقمي في تعزيز الهيبة:** كشفت النتائج عن تأثير مباشر للتحول الرقمي في تعزيز الهيبة التنظيمية.

2- نجح البحث في تحقيق أهدافه المخطط لها من خلال المؤشرات التالية:

- أ. **توضيح علاقة الارتباط والتأثير:** تحقق هذا الهدف من خلال تحليل الانحدار الذي أثبت العلاقات بين المتغيرات الثلاثة (التجديد، الهيبة، التحول).
- ب. **بيان الدور الوسيط للتحول الرقمي:** تم تحقيق ذلك من خلال اختبار الفرضية الرابعة التي أكدت وجود تأثير معنوي غير مباشر للتجديد في الهيبة عبر الوسيط الرقمي.
- ج. **وضع الاقتراحات اللازمة:** تحقق الهدف فعلياً في فقرات التوصيات (4، 5، 6) التي ركزت على الاستثمار في القدرات الرقمية: كوسيلة لتمكين المنظمة من التكيف، وتعزيز الهيبة الخارجية: من خلال الشفافية الرقمية والتفاعل مع المجتمع.

3- يعكس سلوك المنظمة محل الدراسة تبنياً منهجياً للتجديد الاستراتيجي بوصفه خياراً إدارياً واعياً، وليس استجابة ظرفية، إذ يتضح أن توجهاتها تستند إلى رؤية تطويرية تسعى إلى مواءمة مواردها وقدراتها مع متطلبات البيئة التنظيمية المتغيرة، الأمر الذي يعزز قابليتها للاستدامة والتكيف المؤسسي.

4- تتسم الهيبة التنظيمية الداخلية بدرجة من الرسوخ المؤسسي، ناتجة عن وجود ثقافة تنظيمية داعمة، ومستويات مقبولة من الالتزام والانتماء، بما يشير إلى أن البناء الداخلي للمنظمة يشكل قاعدة صلبة لاستقرارها وتماسكها الإداري.

5- تمتلك المنظمة رصيداً معتبراً من الهيبة التنظيمية الخارجية، يتجسد في صورتها الإيجابية لدى المجتمع والجهات ذات العلاقة، وهو ما يعكس انسجاماً بين الأداء الداخلي والصورة الذهنية الخارجية، ويعزز شرعيتها المؤسسية.

6- يمثل التحول الرقمي بعداً استراتيجياً في مسار التطوير المؤسسي، إذ لم يعد يقتصر على كونه أداة تقنية، بل أصبح إطاراً حاكماً لإعادة تنظيم العمليات الإدارية، وتحسين جودة المعلومات، ودعم عملية اتخاذ القرار بصورة أكثر كفاءة وشفافية.

7- يثبت التحليل وجود علاقة تأثير مباشرة بين التجديد الاستراتيجي والهيبة التنظيمية، بما يدل على أن التوجهات الاستراتيجية المتجددة تسهم في بناء مكانة تنظيمية راسخة، من خلال تحسين الأداء وتعزيز الثقة المؤسسية داخلياً وخارجياً.

8- يتبين أن التجديد الاستراتيجي يشكل محركاً أساساً للتحول الرقمي، إذ إن وضوح الرؤية الاستراتيجية وتبني فلسفة التطوير المستمر يهيئان البيئة المناسبة لاحتضان المبادرات الرقمية وتنفيذها بفاعلية.

9- يؤدي التحول الرقمي دوراً وسيطاً في تعميق أثر التجديد الاستراتيجي على الهيبة التنظيمية، بما يعكس وجود علاقة تكاملية بين المتغيرات الثلاثة، حيث تُترجم التوجهات الاستراتيجية عبر آليات رقمية إلى نتائج عملية تنعكس إيجاباً على صورة المنظمة ومكانتها.

10- أثبتت النتائج الميدانية تبني ديوان محافظة الأنبار لمنهجية (التجديد الاستراتيجي) كخيار إداري وإع ومستدام، مع تركيز جوهري على بُعد (محتوى العمل) كأكثر الأبعاد توافراً وتجسيدا للممارسات الإبداعية، مما وفر أرضية صلبة لتمتع المنظمة ب (هيبة تنظيمية) رفيعة المستوى برز فيها بُعد (الهيبة الداخلية) كأكثر الأبعاد تأثيراً في تعزيز ثقة وفخر المنتسبين بالمنظمة؛ وهذا الترابط الميداني يؤكد دقة وصحة المخطط الفرضي للدراسة، حيث يمثل التجديد الاستراتيجي المحرك الأساسي والمفسر الجوهري لتعاظم الهيبة التنظيمية، معززاً بذلك دور (التحول الرقمي) كمتغير وسيط يسهم بفاعلية في تحويل التوجهات الاستراتيجية المبتكرة إلى مكانة مرموقة وصورة ذهنية راسخة للمنظمة في بيئتها المعاصرة".

11- أثبتت النتائج أن ديوان المحافظة يمتلك هيبة تنظيمية مرتفعة، وخاصة "الداخلية" منها، هو الذي وفر "البيئة الحاضنة" لنجاح المتغير الوسيط (التحول الرقمي)؛ فكلما تعززت الهيبة والثقة التنظيمية، زادت مرونة المنظمة وقدرة أفرادها على استيعاب وتفعيل الأنظمة الرقمية الحديثة، مما أدى في النهاية إلى تعميق الأثر الكلي للتجديد الاستراتيجي على مكانة المنظمة واستدامتها.

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى الاستنتاجات السابقة، وبما يعزز البناء النظري والتطبيقي للبحث، يوصي الباحث بما يأتي:

1- ترسيخ التجديد الاستراتيجي كفلسفة إدارية مستدامة من خلال إدماجه في الثقافة التنظيمية، وربطه بعمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم بصورة دورية ومنهجية.

2- تعزيز الهيبة التنظيمية الداخلية عبر تطوير بيئة عمل قائمة على الثقة والمشاركة والتمكين، بما يسهم في تقوية رأس المال المعنوي للمنظمة ودعم استقرارها المؤسسي.

3- تبني استراتيجية اتصال مؤسسي متكاملة تهدف إلى إدارة الصورة الذهنية للمنظمة وتعزيز مكانتها الخارجية، من خلال الشفافية والتفاعل الفاعل مع المجتمع والجهات ذات العلاقة.

- 4- الاستمرار في دعم مسار التحول الرقمي بوصفه مشروعًا استراتيجيًا شاملاً لإعادة هندسة العمليات، وليس مجرد تحديث تقني، مع ضمان تكامل الأنظمة وتدفق المعلومات بكفاءة.
- 5- الاستثمار في تنمية القدرات الرقمية للعاملين، بما يعزز جاهزية المنظمة للتكيف مع التحولات التكنولوجية المتسارعة، ويدعم قدرتها التنافسية والمؤسسية.
- 6- بناء إطار تكاملي يربط بين التجديد الاستراتيجي والتحول الرقمي والهيئة التنظيمية ضمن نموذج إداري موحد، يضمن انسجام السياسات والقرارات ويعزز فاعلية الأداء العام.
- 7- تشجيع الدراسات المستقبلية على اختبار النموذج المقترح في بيئات تنظيمية مختلفة، أو إدخال متغيرات تفسيرية إضافية، بما يساهم في تعميق الفهم النظري للعلاقات بين التجديد الاستراتيجي والتحول الرقمي والهيئة التنظيمية.

ثالثاً: الآليات التطبيقية لتبني التوصيات

لضمان تحويل الاستنتاجات النظرية والميدانية إلى واقع ملموس في ديوان محافظة الأنبار، يقترح البحث الآليات الآتية:

- 1- آلية تجديد محتوى العمل: البدء برقمنة المهام الوظيفية والخدمات التي تمس احتياجات الجمهور مباشرة، وتحويلها من السياق الكلاسيكي إلى مسارات إلكترونية مبتكرة، لكون "محتوى العمل" هو المرتكز الأكثر توافراً واستجابة في المنظمة.
- 2- آلية تعزيز الهيئة المؤسسية: إطلاق "منصة الشفافية الرقمية" التي تتيح للمجتمع تتبع إنجازات الديوان وخدماته لحظياً، مما يساهم في نقل "الهيئة الداخلية" الراسخة لدى الموظفين إلى الوسط الخارجي لتعزيز الصورة الذهنية والمكانة المجتمعية.
- 3- آلية تفعيل الوساطة الرقمية: تنظيم برامج تدريبية تخصصية مكثفة للعاملين على تقنيات "تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي"، لضمان قدرة التجديد الاستراتيجي على إنتاج مخرجات تقنية ذكية ترفع من كفاءة الأداء وهيبة المنظمة.
- 4- آلية الاستدامة والتقييم: اعتماد "مؤشر أداء سنوي" (KPIs) يقيس مدى انعكاس التحسينات الرقمية على مستوى رضا وفخر المنتسبين (الهيئة الداخلية) ومدى ثقة الأطراف الخارجية (الهيئة الخارجية)، لضمان بقاء المنظمة ضمن المخطط الفرضي الناجح الذي أثبتته البحث.

References

1. Ahmed, S. F. (2020). Strategic Innovation, Entrepreneurial Orientation and Strategic Success in a Ministry of Water Resources, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Vol.13 , No.9 , PP. 1085-1208 .
https://www.ijicc.net/images/vol_13/Iss_9/13992_Ahmed_2020_E_R.pdf
2. Al-Hindawi et,al , (2022), The Role of Strategic Renewal in Achieving Organizational Prosperity, A Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in the General Directorate of Education in Najaf Governorate, *Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative and Financial Studies*, Vol. 14, No. 2, pp. 96-70.
<https://www.researchgate.net/publication/346167895>
3. Al-Ibrahimi, Dr. Ihsan Abdul Amir Aziz, Khanjar, Dr. Muhammad Talib, Hussein, M.D. Lama, (2021), The Role of Strategic Renewal in Achieving Essential Capabilities, A Field Study of the Najaf Provincial Council, *Journal of the Faculty of Jurisprudence, University of Kufa*, Volume 1, No. 36.
<https://www.researchgate.net/publication/388151657>
4. Al-Taie, Prof. Ali Hassoun, Al-Tamimi, Nour Jassim, (2021), The Role of Ingenious Leadership Behaviors in Strategic Renewal, *Analytical Research in the Ministry of Youth and Sports*, *Journal of the Baghdad College of Economic Sciences University*, No. 66.
<https://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/article/view/2018>
5. Aslaner, F. (2019). Pozitif psikolojik sermayenin lider-üye etkileşimi vasıtasıyla bireysel performansı etkilemede örgütsel destek ile örgütsel prestij algılarının rolü: Perakende Sektöründe Bir Araştırma. *Marmara* <https://www.bmij.org/index.php/1/article/view/1195>
6. Ceribeli, H. B., Freitas, V. F., Rezende, A. F., & Sabino, K. L. C. (2020). Perceived organizational prestige, organizational identification and emotional exclusion of military police officer , *Organizational Management Magazine (RGO)* , 13.2.
https://scholar.google.com/scholar?q=Perceived+organizational+prestige,+organizational+identification+and+emotional+exclusion+of+military+police+officer&hl=ar&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar
7. Chang, C., Chen, Y., & Lin, H. (2020). Digital transformation in organizations: Dimensions, challenges, and opportunities. *Journal of Business Research*, 120, 115–125.
https://scholar.google.com/scholar?q=Digital+transformation+in+organizations:+Dimensions,+challenge s,+and+opportunities&hl=ar&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar
8. Chaola, P., Pratoom, K., & Raksong, S. (2015). A conceptual model of strategic management renewal orientation and firm performance. In *Allied Academies International Conference. Academy of Strategic Management. Proceedings* (Vol. 14, No. 2, p. 18). Jordan Whitney Enterprises, Inc .
<https://search.proquest.com/openview/b8c19086289f9d0ba454a3258747c5c1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=38771>
9. Daniels, Evelien, (2019), The influence of Organizational Prestige and Organizational Distinctiveness on Organizational Identification and Volunteer Engagement, Master Thesis Tilburg University.
<http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=148466>
10. Eid, Dr. Ayman Adel, (2023), The Impact of Strategic Renewal on Achieving Organizational Sustainability, An Applied Study on Chemical Industry Companies in Sadat City, Alexandria University *Journal of Administrative Sciences*, Volume 60, No. 1.
https://acjalexu.journals.ekb.eg/article_286591.html?lang=en
11. Glaser Lotte, Sebastian P, L Fourne, and Tom Elfring, (2015). Achieving Strategic Renewal: the Multi Level in the fluencies of top and middle managers. *boundary- spanning , small Bus Econ* 45(5) 305-327.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-015-9633-5>
12. Gök, B. (2021). Prestij, yönetim kurulu ve özdeşleşme ilişkisini anlamaya yönelik bir çalışma, *International Journal of Social Inquiry*, Volume (14), Issue (1), p (199-230).
<https://dergipark.org.tr/tr/doi/10.37093/ijsi.950569>
13. Hatipoglu, G. (2022). The Relation Between Organizational Prestige And Social Role Identity. Online Submission.
<https://eric.ed.gov/?id=ED625354>
14. Ibrahim, Yusra hadi., & jabur, Hanan Salih,(2025) . Using the digital transformation techniques for improving the internal audit process. *Al-Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences* Vol. 21 (No.4). 510-543 .
<https://www.researchgate.net/publication/399268678>
15. Klammer, A., Gueldenberg, S., Kraus, S., & O'Dwyer, M. (2017). To change or not to change—antecedents and outcomes of strategic renewal in SMEs. *International Entrepreneurship and Management Journal* , 13 , 739-756.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-016-0420-9>

16. Kportorgbi, H. K., Aboagye-Otchere, F., & Kwakye, T. O. (2023). Ethical Tax Decision-Making: Evaluating The Effects Of Organizational Prestige Valuations And Tax Accountants' Financial Situation. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2196037.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/23311975.2023.2196037>
17. Majdoleen Omar Balawi and Shaker Jaralla Alkshali, (2022). Achieving Organizational Success Through Strategic Renewal, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol (12),No(6), PP 544- 560. <https://knowledgewords.com/images/achieving-organizational-success-through-strategic-renewal.pdf>
18. Mignonac, K., Herrbach, O., Serrano Archimi, C., & Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: Perceived organizational prestige–support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. *Journal of Management Studies*, 55(5), 1-63.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.12330>
19. Nadkarni, S., & Prügl, R. (2020). Digital transformation: A review, synthesis and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, 70(1), 3–41.
<https://link.springer.com/article/10.1007/S11301-020-00185-7>
20. Pedersen, C. L., Ritter, T., & Andersen, T. J. (2020). A Project-based Perspective on Strategic Renewal. *Strategic Management Review*. , Copenhagen Business School .
<https://strategicmanagementreview.net/assets/articles/Pedersen.pdf>
21. Pérez-Pérez, M., López-Fernández, M. C., & Obeso, M. (2019). Knowledge, Renewal and Flexibility: Exploratory Research in Family Firms. *Administrative Sciences* .
<https://www.mdpi.com/2076-3387/9/4/87>
22. Phetphongphan, W. , Phornlaphatra chakorn, K. &Pratoom, K. (2017) ” The Impact of Antecedent Variables on Strategic Renewal Capability “ An Empirical Investigation of Software Businesses in Thailand , *Journal Information* , Vol.10 , No. 2 , PP. 27-42 .
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMMS/article/download/112161/87406/>
23. Phina, O. N., Chike, N. K., & Anene, O. P. (2022). Perceived Organizational Prestige and Employee Retention in Microfinance Banks in Anambra State.
<https://www.researchgate.net/profile/Njideka-Onyekwelu-2/publication/362278768>
24. Pratap, S., & Saha, B. (2018), Evolving efficacy of managerial capital, contesting managerial practices, and the process of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, 39(3),pp. 759-793.
<https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.2749>
25. Rashid, Ahmed Mahmoud & Hassan, Shifa Balaasim, (2026), "The Impact of Digital Transformation on Operational Performance: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Ashur International Bank Employees, *Journal port Science Research*, Volume 9, issue 1.
<https://jpsr.uruk.edu.iq/index.php/jport/article/view/372>
26. Riviere , M. , Suder , G. and Bass, A. Erin , (2018) , “ Exploring the role of internationalization knowledge in fostering strategic renewal: A dynamic capabilities perspective” , *International Business Review*, journal homepage: www.elsevier.com/locate/ibusrev.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969593117303578>
27. Saygu. y, (2019), Örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme düzeyine etkisi: sağlık işletmelerinde bir uygulama, Master Thesis, Health sciences institute, Necmettin erbakan University, Turkey .
<https://search.proquest.com/openview/da5954ce13d237d0c6adc87c97b00dd0/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
28. Schmitt, Achim & W . Volberda, (2018). British Academy, Strategic Renewal : Past Research Theoretical Tensions and future, of management, *International journal of management Reviews*, Vol, p,p:1 – 18.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijmr.12117>
29. Sharma, A. (2019). Meaningfulness of work and perceived organizational prestige as precursors of organizational citizenship behavior. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(1), 316-323.
<https://www.researchgate.net/profile/Abhishek-Sharma-86/publication/334944512>
30. Sievinen, H. M. , Ikaheimonen, T, & Pihkala, T , (2020), “Strategic renewal in a mature family-owned company – A resource role of the owners” *sciencedirect* , Vol.53 , No.2 , PP.1-19.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630118301730>
31. Şirin, E. (2018). Örgütsel prestij algısı ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
<http://openaccess.marmara.edu.tr/entities/publication/f5452d56-80a0-4947-a84b-72811a31e40c>
32. Sun Yun, et al. (2023). Environmental influences on digital innovation. *Journal of Business Research*, 154, 1–10.

https://scholar.google.com/scholar?q=Environmental+influences+on+digital+innovation&hl=ar&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar

33. Sun Yun, Guo Penghe, Wu Sitong, & Dr Rozaini Binti Rosli (2023). The Impact of Digital Transformation on Business Strategy. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 5(6), November–December 2023. E-ISSN: 2582-2160. <https://www.ijfmr.com/research-paper.php?id=8316>
34. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319305478>
35. Vieira, V. A., da Silva, J. D., & Gabler, C. (2019). Overcoming over-identification: The power of organizational prestige in optimizing sales performance. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(3), 258-270. <https://www.emerald.com/mip/article-abstract/37/3/258/296568> .
36. Volberda, H. (2017). Comments on 'Mastering strategic renewal: Mobilising renewal journeys in multi-unit firms'. *Long Range Planning*, 50(1), pp. 44-4 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463011630262X>.
37. I. Al-Tamimi, Muhammad Karim Ubaid, (2017), "The Impact of Human Resource Management Practices on Strategic Renewal: A Field Study in Jordanian Commercial Banks," Unpublished Master's Thesis, Faculty of Business, Middle East University. https://meu.edu.jo/libraryTheses/5ae96bce5229d_1.pdf
38. Al-Dhabawi, Amer Abdul Karim, Abdul Karim, Sanaa, and Saeed, Muhammad Hussein, (2022), "The Quality of Work Life and its Role in Achieving Organizational Prestige: An Applied Study in a Men's Clothing Factory in Najaf Governorate," *Journal of Arts of Kufa*, Issue 52, Part 1. https://journal.uokufa.edu.iq/index.php/kufa_arts/article/download/3750/3481
39. Al-Rubaie, Ali Mahdi Khazal, and Moussalli, Muhammad Ahmad, (2025), "The Role of Strategic Management 4. Human Resources in Achieving Strategic Renewal: A Case Study of the Oil Products Distribution Company in Baghdad Governorate, Iraqi Ministry of Oil, *Warath Scientific Journal*, Issue 7. <https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/issue/14974>
40. Safar, Ali Haitham, (2025) "Evaluating the Impact of Digital Transformation in Iraqi Banks on the Efficiency of Sustainable Banking Services: An Exploratory Study in a Sample of Private Banks," *Baghdad College of Economic Sciences University Journal*, Issue 80. <https://uoajournal.com/index.php/maarif/article/view/1185>
41. Al-Ta'i, Haider Hassan Redha and Al-Shammari, Walaa Jalal Abdul-Amir, (2024) "The Mediating Role of Organizational Trust in the Relationship between Job Alienation and Strategic Renewal," *Al-Kut University Journal of Administrative and Economic Sciences*, Volume 16. 6.
42. Ghannam, Sami Awad, et al. (2024) "The Impact of Strategic Renewal on Enhancing Strategic Flexibility," *Al-Kut Journal of Administrative and Economic Sciences*, Vol. 16. <http://kjeas.uowasit.edu.iq/index.php/kjeas/article/view/911>
43. Fahd, Fattah Khalaf, et al. (2025) "Human Capital Development in Light of Information Systems and Digital Transformation and its Impact on Social Change," *Manwal Journal*, Vol. 1, No. 11. <https://asjp.cerist.dz/en/article/69151>
44. Majid, Zaid Sadiq (2025) "Flexible Leadership and Organizational Awareness in Light of Digital Transformation: An Analytical Study in the Basra Municipality Directorate," *Shatt Al-Arab University College Journal of Administrative and Legal Sciences*, Vol. 3, No. 3. 1. <https://uobasrah.edu.iq/research/sciresearch/44302>
45. Mushrif, Abbas Muzal and Karim, Mustafa Hassan (2023), "The Role of Organizational Prestige in Reducing Organizational Image – An Analytical Study of a Sample of Opinions of Senior and Middle Management in the General Directorate of Education of Najaf Governorate," *Al-Ghari Journal of the College of Administration and Economics – University of Kufa*, Volume 19, Issue 1. <https://journals.su.edu.ye/index.php/jhs/article/view/77>
46. . Muftah, Muhammad Hussein and Tawaf, Abdul Khaliq Hadi Hassan (2023), "The Role of Strategic Renewal in Managing Crises in the Yemeni Pharmaceutical Industry Sector," *Sana'a University Journal of Humanities*, Volume 3, Issue 1. 11. <https://journals.su.edu.ye/index.php/jhs/article/view/772>
47. Nouri, Haider Shaker and Ibrahim, Rasha Ahmed, (2025) "The Impact of Strategic Architecture on Organizational Prestige: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees in the Baquba Education Directorate," *Khazain Journal of Economic and Administrative Sciences*, Volume 2, Issue 4. <http://repo.uodiyala.edu.iq/bitstream/xmlui/15149/1/9.pdf>