



الابتكار الاستراتيجي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مطار النجف الأشرف الدولي

أ.د.رافد حميد الحدرائي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

أ.د. عبد الكريم هادي شعبان
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى الكشف عن علاقتي الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث (الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي) فضلا عن تحديد مستوى التزام التنظيمي في (مطار النجف الاشرف الدولي) وتحديد مستوى الاهتمام بالابتكارات الاستراتيجية. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تقديم ايضاحاً فكرياً لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية ومن ثم تصميم مقياس للمتغيرات وتجميع البيانات ومن ثم تحليلها. اذ اعتمد البحث استمارات الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث، وضمت الاستبانة (24) فقرة توزعت على متغيري البحث بواقع (12) فقرة للمتغير المستقل (الابتكار الاستراتيجي) و (12) فقرة للمتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي). واختبر البحث فرضيتين للكشف عن علاقتي الارتباط والتأثير بين المتغيرات. ومثل مطار النجف الاشرف الدولي ميداناً للجانب التطبيقي للبحث واختيرت عينة عشوائية مقدارها (104) فرداً، ومن اجل التحقق من صحة الفرضيات اعتمد البحث البرنامج الاحصائي (smart PLS v.3.3). توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات من أهمها وجود اهتمام نسبي في مطار النجف الاشرف الدولي بمتغير الالتزام التنظيمي، فضلا عن ان الابتكار الاستراتيجي له تأثير إيجابي ومساهمة فاعلة في زيادة مستويات الالتزام في المطار قيد الدراسة.

الكلمات الرئيسية: الابتكار الاستراتيجي، الالتزام التنظيمي، مطار النجف الاشرف الدولي.

المقدمة

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة ووسائل التواصل الاجتماعي والمنافسة الشرسية بين المنظمات وعولمة العصر الحالي وفي ظل العديد من التحديات في بيئة العمل الإدارية والاقتصادية



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكامل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

بسبب التغيرات البيئية وفي ظل تزايد المعرفة من أجل التنافس على تطوير الابتكارات الإستراتيجية للمنظمات العامة والخاصة ، ومن أجل تحقق العوامل البيئية للمنظمات كافة التي جعلت من هذه التغيرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والبيئية جميعها تؤثر على طبيعة عمل تلك المنظمات وخصوصاً المنظمات الكبيرة التي تحتاج إلى إبراز الأفكار المعلوماتية والتطورات التكنولوجية في البيئتين الداخلية والخارجية والمهارات الإدارية ، وقدرات التواصل بين العاملين في المنظمات الأخرى لتحقيق الإلتزام التنظيمي الناجح ، والتخلص من العوامل السلبية التي تحد من نجاحات وتطورات المنظمات وبيئة العمل المعاصرة ، فضلاً عن الحاجة إلى الابتكارات الإستراتيجية وإبداع العاملين ، كل هذه العوامل أسهمت في زيادة أهمية كيفية تصرف العاملين في المنظمات . والسؤال المهم والأساس المتعلق بالعاملين هو كيفية تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين ذوي المهارات العالية وكيفية تحفيزهم لتحقيق أعلى النتائج للمنظمات نت خلال الابتكار الإستراتيجي في المنظمات . جاء هذا البحث من مقدمة وثلاثة محاور .

المحور الأول (المنهجية العلمية للبحث) وتضمن أولاً مشكلة البحث وثانياً أهمية البحث وثالثاً أهداف البحث ورابعاً مقاييس البحث وخامساً المخطط الفرضي للبحث وسادساً فرضيات البحث وسابعاً أساليب جمع البيانات والمعلومات وثامناً الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث .

أما المحور الثاني (الجانب النظري) وجاء من مبحثين ، المبحث الأول الابتكار الإستراتيجي وتضمن أولاً مفهوم الابتكار الإستراتيجي وثانياً أهمية الابتكار الإستراتيجي وثالثاً خصائص الابتكار الإستراتيجي ورابعاً أنواع الابتكار الإستراتيجي وخامساً أبعاد الابتكار الإستراتيجي ، أما المبحث الثاني الإلتزام التنظيمي وتضمن أولاً مفهوم الإلتزام التنظيمي وثانياً أهمية الإلتزام التنظيمي وثالثاً أهداف الإلتزام التنظيمي ورابعاً أبعاد الإلتزام التنظيمي .

أما المحور الثالث (الجانب التحليلي) وجاء من مبحثين ، المبحث الأول التحليلي الوصفي لمتغيرات البحث وتضمن أولاً التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي وثانياً التحليل الوصفي للمتغير المعتمد (الإلتزام التنظيمي ، أما المبحث الثاني إختبار فرضيات البحث وتضمن أولاً إختبار فرضية الارتباط وثانياً إختبار فرضية التأثير .

وأخيراً جاءت الإستنتاجات والتوصيات .



المحور الأول المنهجية العلمية للبحث

أولاً : مشكلة البحث :

يعد الالتزام التنظيمي من بين الأمور الهامة التي تسعى منظمات الأعمال الى ضبط اعلى مستوياتها نظراً للانعكاسات الكبيرة المترتبة على الالتزام التنظيمي، وفي ظل التغيرات المتسارعة والتطورات التكنولوجية تزداد مهمة الإدارات صعوبةً في تحقيق الالتزام المطلوب. وبما ان بيئة منظمات الأعمال المعاصرة تتسم باستخدام التكنولوجيا العالمية من خلال الابتكارات الإستراتيجية للمنظمات ، والتي أصبحت تمثل أحد أهم أسباب نمو المنظمات وقدرتها على منافسة السوق ، لذا فان تبني الابتكار الاستراتيجي يعد امراً مهماً في تحقيق الالتزام التنظيمي للمنظمات ، ويمكن ان يحدث ذلك عندما تتبنى المنظمة ابتكارات استراتيجية تزيد من رغبة العاملين في البقاء والاستمرار في المنظمة بالشكل الذي ينغمس فيه الموظف في عمله بالمنظمة الامر الذي يزيد من مستوى الالتزام التنظيمي. وعلى أساس ماتم ذكره تتجلى مشكلة هذا البحث من خلال التساؤل التالي (مادور تبني الابتكار الاستراتيجي في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي في مطار النجف الاشرف الدولي؟)، وينبثق عنه التساؤلات الآتية:

- هل يُدرك العاملون في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) مفهوم وأهمية الابتكار الإستراتيجي ؟
- هل يُدرك العاملون في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) مفهوم وأهمية الالتزام التنظيمي ؟
- هل هناك دور للابتكار الاستراتيجي في تعزيز الالتزام التنظيمي في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ؟

ثانياً : أهمية البحث :

تتجلى أهمية هذا البحث من أهمية متغيراته ، المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) وبحسب علم الباحثات ذات الصلة في هذا البحث ومعرفة طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات الحساسة ومن الأهمية القصوى على المستوى التنظيمي ، وإن من أهم المرتكزات الأساسية في منظمات الأعمال بشكل عام ، لذا تكمن



الأهمية الضرورية هي التعرف على دور الأنشطة في نقل المهارات وتطويرها وتنمية قدرات المنظمة وتعزيزها لالتزام التنظيمي للعاملين فيها ، فضلاً عن الأداء الفعال والمردود لتحقيق أهداف المنظمة وقدرات الابتكار الاستراتيجي لا بد من تعزيزهما بالاعتماد على نتائج البحث الحالي قد تكون مصدراً إضافياً ومرجعاً للباحثين في نفس الموضوع لدراسات مستقبلية .

ثالثاً : أهداف البحث :

- يهدف البحث الحالي إلى مجموعة من الأهداف الرئيسية لعل أهمها :.
- 1 . تحديد مستوى اهتمام المنظمة قيد البحث بالابتكار الاستراتيجي .
2. تحديد مستوى اهتمام المنظمة قيد البحث بمتغير الالتزام التنظيمي.
3. اختبار دور الابتكار الاستراتيجي في الالتزام التنظيمي .
4. التعرف على البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الابتكار الاستراتيجي في الالتزام التنظيمي.
5. تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها ان تسهم في زيادة الالتزام التنظيمي في المنظمة قيد البحث.

رابعاً : مقاييس البحث :

يوضح جدول (2) المقاييس المعتمدة في قياس متغيري البحث , المتغير المستقل (الابتكار الاستراتيجي) و المقياس المعتمد للمتغير المعتمد (الالتزام التنظيمي) .

الجدول (1) مقاييس متغيرات البحث وأبعادها

ت	المتغيرات	الأبعاد	المقياس
1	المتغير المستقل الابتكار الاستراتيجي	التكنولوجيا الحديثة	Adegbile, Sarpong & Meissner , D. 2017
		الموانمة الخارجية	
		تطوير الخدمات	
2	المتغير المعتمد الالتزام التنظيمي	الالتزام بثقافة المنظمة	Joneidi, S. M. & Nilip, W. K. 2022
		التميز في تقديم الخدمات	
		إلتزام العاملين في المنظمة	

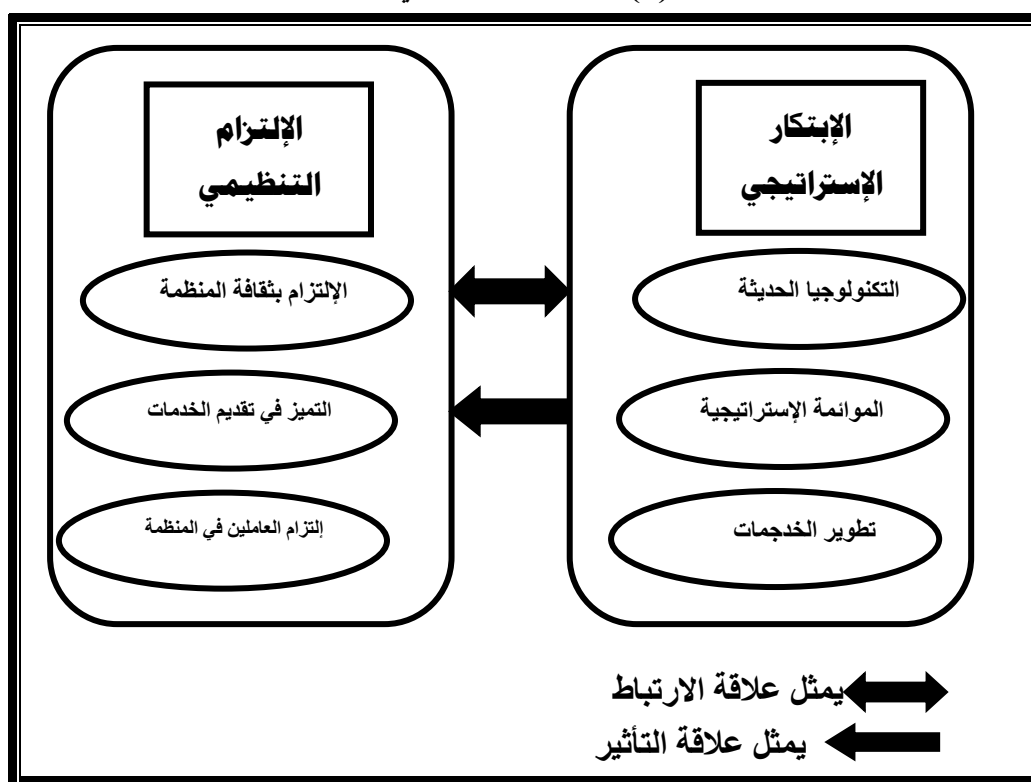
المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الإدارية



خامساً: المخطط الافتراضي للبحث :

يظهر المخطط الافتراضي لهذا البحث طبيعة العلاقة بين المتغيرين الأساسيين للبحث وهما المتغير المستقل (التكامل الإستراتيجي) بأبعاده (التكنولوجيا الحديثة ، الموائمة الإستراتيجية ، تطوير الخدمات) مع المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) بأبعاده الأربعة (التنفيذ المنضبط ، المهارات التنظيمية ، العلاقة مع أصحاب المصالح ، العلاقة مع الزبائن) ، وكما مبين في الشكل التالي :

لشكل (1) المخطط الافتراضي للبحث



المصدر : من إعداد الباحثان

سادساً : فرضيات البحث :

من خلال المخطط الافتراضي للبحث فقد تم صياغة فرضيات البحث لتحقيق أهدافه ، وتوضيح الفرضيات التي تحدد طبيعة (العلاقة - الأثر) بين متغيرات البحث وهما المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وبين المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) وكما يلي :



الفرضية الأولى (فرضية الارتباط) :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) بكافة أبعاده وبين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بكافة أبعاده .

الفرضية الثانية (فرضية التأثير) :

يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لمتغير المستقل (الإبتكار الإستراتيجي) بكافة أبعاده على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بكافة أبعاده .

سابعاً : أساليب جمع البيانات والمعلومات :

تم جمع البيانات والمعلومات من خلال جانبين هما :

1 : الجانب النظري : تم جمع البيانات والمعلومات لمتغيرات البحث وأبعاد تلك المتغيرات من آراء الباحثين والكتاب من الكتب والبحوث والرسائل والأطاريح .

2 : الجانب التطبيقي : تم جمع البيانات والمعلومات للجانب التطبيقي من خلال أداة الدراسة الرئيسة

، وهي (إستمارة الاستبيان) تم تصميمها من قبل الباحثان بموجب المتغيرات وأبعاد المتغيرات

الواردة ضمن مقاييس البحث المعتمدة والتي تم عرضها على عدد من الأساتذة المختصين

لتحكيما ، حيث تم إعادة تصميمها بموجب ما أبدوه من ملاحظات .

ثامناً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المعتمدة في عملية التحليل الإحصائي للتوصل إلى نتائج

دقيقة وصادقة للبحث وهي :

1 : الوسط الحسابي .

2 : الانحراف المعياري .

3 : النسبة المئوية .

4: معامل الارتباط بيرسون

5.معامل التأثير

وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SMART PLS) .



المحور الثاني الجانب النظري المبحث الأول الابتكار الإستراتيجي

أولاً : مفهوم الابتكار الإستراتيجي :

أكد العديد من الكتاب والباحثون إن الابتكار هو كل شيء قابل للتغيير، ويكون أكثر فائدة للواقع العملي، وعلى إدارة المنظمات التفكير بالأفكار الجديدة لخلق قيمة ابتكارية في المنظمة، إن الفكرة من الابتكار الاستراتيجي هي التغيير من أجل تحقيق الاستدامة، ويكتسب المزيد من القوة في مختلف المنظمات من خلال ممارسة العمليات الإنتاجية للمنظمات تحقيق القدرة التنافسية من خلال الابتكار الإستراتيجي .

ويرى بعض الباحثون إن الابتكار الاستراتيجي هو أساس المنظمات، ويعمل على إعادة التفكير، ويعيد تصميم الصناعات ورفع قيمة المنتجات، ويختلف باختلاف الوضع التنافسي للمنظمات بصورة مباشرة، ومن الصعب على المنافسين تقليد الطرائق والأساليب والعمليات الانتاجية للمنظمة (Morrell, Richard , 2007 : 27).

يعرف الابتكار الاستراتيجي بأنه الإبداع الديناميكي لتحديد المواقع الاستراتيجية الإبداعية من المنتجات والخدمات ونماذج الأعمال الجديدة، وهو يمثل رؤية ديناميكية للاستراتيجية التي من خلالها أنشأت الشركة التميز التنافسي المستدام. ولتحقيق ذلك، يتطلب من الشركات أن لا تلتزم (بالأعمال القائمة)، بل يجب عليها دائماً ابتكار طرق عمل جديدة. وهذا يعني ان الابتكار الاستراتيجي يشير إلى تحقيق التغيير الاستراتيجي في كل من نظام الشركة والمنتجات والخدمات ونماذج الأعمال , (Kodama &Shibata 2014:77).

ثانياً : أهمية الابتكار الإستراتيجي :

إن الابتكار الإستراتيجي يعتبر من المواضيع المهمة في نجاح وتطوير المنظمات بشكل عام وفي مختلف المستويات، ومن أجل توفير أساس التنمية المستدامة، ورفع القدرة التنافسية للمنظمات، وبذلك تعزيز الفوائد الاقتصادية والمجتمعية والسياسية. ويعد الابتكار الإستراتيجي عنصراً مهماً في مجال استثمار الفرص وتعزيز تنمية رأس المال البشري خصوصاً في المنظمات الخدمية وزيادة قدرة المنظمة، ويكون تطوير الإدارات



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار)

18 نيسان 2024

المحافظة في المستويات الضرورية وإستجابة لقدرة التنافسية في الحصول على الموجودات الفكرية يسهل التنمية الإبتكار ويسهم في الحفاظ على فرص العمل المستدامة ، كما وإن تحديد نطاق العمل يعتبر من الضرورات لأنه يحقق النجاح الإبتكاري في المنظمة ، وإن الإهتمام بالعملية الإنتاجية التي تكون طويلة الأمد تؤدي دوراً مهماً في المنظمة ، وإسناد الإدارة العليا في المنظمات من أجل بقاء المنظمة . وتشجيع تطوير الفريق الإبداعي المبتكر الذي يتألف من الأفراد الذين يستطيعون التعبير عن معرفة العاملين وتوليد فريق مبتكر يمثل نقطة مهمة حول العاملين في المنظمة ، والتركيز على الفريق وتطويره (Morrill, Richard , 2007 : 27).

إن تأثير الإبتكارات في المنظمة تعدّ إنشاء نواة من التطورات التي تعزز الثقافة المبتكرة في المنظمة وتنفيذ الإبتكار من خلال التعامل والتعاون بين العاملين تمثل مزية نجاح المنظمة ، إن وجود الإبتكار المستدام يتمثل (بالإبتكار العالمي) من خلال رصد القدرة التنافسية في المنظمات و المعلومات المشتركة وتوسيع والنمو أهداف المنظمة ، وأضاف إلى تطوير التكنولوجيا والمنتجات الجديدة والاعمال التجارية ، لذلك تكون المنظمة محرك نحوه التقدم وفهم الخطط والطرق الاستدامة وتنفيذ التحسينات من خلال الأفكار الجديدة بالإعتماد على العوامل الأخرى (Morrill, Richard , 2007 : 27) .

ثالثاً : خصائص الإبتكار الإستراتيجي :

إن من أهم خصائص الإبتكار الإستراتيجي هي ما يلي : (Morgan, B. , 2016 : 16)

- 1 : تشجيع وتطوير أنشطة الأعمال على المستوى الدولي يعزز الشركاء الاستراتيجيين وتشجيع المنظمات الدولية .
- 2 : تنظيم بعثات دولية وتبادل المعرفة والشراكة التجارية وإستخدام طرائق التكنولوجيا لنقل الأحداث .
- 3 : خلق الشبكات التعاونية مع المجموعات الدولية .
- 4 : خلق روابط الوصول إلى رأس المال والسيطرة على مخاطر المنظمات .
- 5 : تشجيع المواقف المشتركة بين الأعضاء وتسوية القضايا المتعلقة بالقانون .



6. دعم وتدريب الموظفين في تعزيز المنتجات والخدمات المبتكرة .

رابعاً : أنواع الابتكار الإستراتيجي : (Conway, M. , 2014 : 8)

يتفق أكثر الكتاب والباحثون على مجموعة كبيرة ومتعددة ومهمة من أنواع الابتكار الإستراتيجي لعل أهمها : (Elazkan , 2016 : 97)

النوع الأول : الابتكار التسويقي : يمثل دخول أو إنشاء الأسواق الجديدة ، وتكون إستباقية تمثل الإستراتيجية الشاملة نحو السوق ورد الفعل إتجاه السوق ، وتكون الأستباقية الريادية توجه لخوض المخاطرة والتكنولوجيا من خلال دخول السوق الجديد أو توليد سوق جديد .

النوع الثاني : ابتكار المنتجات (خلق منتجات جديد) : من خلال الإستباقية وتوجيه السوق ورد الفعل إتجاه السوق وإدخال الطرق والأساليب الجديدة في العملية الإنتاج ، وإستخدام مواد خام جديدة ، والتنظيم الجديد .

النوع الثالث : الإستباقية الريادية (توجيه العملية الابتكاري) : لا بد المنظمات التي تستخدم طرائق التكنولوجيا من خوض المخاطرة وتحديد الأداء الابتكاري الذي يعمل على تسويق المنتجات .

النوع الرابع : الابتكار كمحرك للنمو الإقتصادي : السرعة والكفاءة لتعزيز الابتكار من خلال الإنتاجية الإقتصادية ، ونمو القوى التنافسية للمنظمات ، وتوليد قاعدة العامة للمنظمات المبتكرة ، والتغير المستمر في بيئة الأعمال .

النوع الخامس : الابتكار الإستراتيجي الحاضر : قواعد جديدة للابتكار من خلال التفكير بطريقة جديدة للمنافسة ، ويجب على المنظمات تحديد أعمال الإستراتيجية للمفاجأة التنافسية من أجل التغيير .

النوع السادس : ابتكار المنتجات (سلع أو خدمات) : إن عملية الابتكار للمنتجات قد تكون ابتكار السلع المادية والمصنعة ، والخدمات غير الملموسة ، وتوسيع العملية من خلال تلبية الإحتياجات الإجتماعية والإقتصادية مع الأفكار الجديدة للمنتجات أو الأعمال التجارية لتوليد أسواق جديدة .



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكامل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

النوع السابع : الابتكار الاستراتيجي المنافس : وهو الابتكار الخاص بمنافسة الأعمال التجارية القائمة بين المنظمات ، وهو الابتكار وجهاً لوجه لتحسين الأداء بما يسهل نمو المنظمات، وتوليد الابتكار الإستراتيجي من خلال تحديد الفجوة في المنظمات (مقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المحتمل).

خامساً : أبعاد الابتكار الإستراتيجي :

إن أبعاد الابتكار الإستراتيجي كثيرة ومتعددة ، إلا إن أهم الأبعاد المتفق عليها لدى أغلب الكتاب والباحثين هي الابعاد التي ذكرها (Wilson, I. , 2003 : 22) :

البعد الأول : التكنولوجيا الحديثة :

توسيع نطاق عمل المنظمات من خلال المهارات والخبرات وتحفيز العاملين في المنظمة وتطوير قدراتهم من خلال الطرائق والتقنيات الأساسية ذات التكنولوجيا الجوهرية بطريق مهمه والمخصصة وإستخدام التقنيات والأساليب والإجراءات و المعرفة الجديدة عن طريق تخزين المعلومات وقدرة المنظمة تكون قابلة للقياس ، وتجنب من هدر الموارد والطاقة والجهود والمال ، إضافة إلى الوقت وقيام بالأعمال لتحقيق النجاح ، والعديد من العوامل التي تؤثر على عمل المنظمات المبتكرة ذات التكنولوجيا المهمة ، مقابل الكفاءة المتوفرة في بيئة المنظمة سواء كانت داخلية أم خارجية ، إن لا تتوافر لا تتوافر من دون وجود الكفاءة والقدرات الإدارية او التنظيمية ، إن المنظمة تعتمد على التكنولوجيا والهدف من خلال نطاق العمل من المهندسين و الموظفين ذوي المهارات العالية و العاملين وإستخدام برامج جديدة للحصول على المعلومات الحديثة من خلال الكفاءة التنظيمية التي تكون واسعة ، وإن كفاءة الأعمال التي تمثل القدرة على الأداء الوظيفي في المستويات التنظيمية ، وما تتضمن من المدخلات والمخرجات .

البعد الثاني : الموائمة الإستراتيجية :

إن الموائمة الإستراتيجية مساندة العاملين داخل المنظمة وبين المنظمات ، وتمثل الموائمة الإستراتيجية دمج كل عنصر تنظيمي من الرسالة ، الرؤية الإستراتيجية وتخطيط

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (20)، عدد خاص، 2024



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

العمليات ، إتخاذ القرارات ، تنظيم أداء العاملين ، تسهيل المراقبة المستمرة ، مراجعة وإستكمال الإستراتيجية ، لذلك تكون البيئة المنظمة أكثر حماسية ومتغيرة بالاستمرار .
وقد ركز بعض الباحثون على إن الموائمة الإستراتيجية تستمد من تكنولوجيا المعلومات ودرجة الإستراتيجية من أجل العمل لتحقيق نتيجة حكومة تكنولوجيا المعلومات التي تمكّن التوافق بين إستراتيجية الأعمال والعمليات والآليات والاتصالات أو كفاءة تكنولوجيا المعلومات والكفاءة في تحقيق الابتكار يعتمد على مستوى تكنولوجيا المعلومات والأعمال التجارية .

فيما يرى آخرون إن تحقيق الأهداف التنظيمية الإستراتيجية الموائمة للمشاريع والمنافسة أكثر صعوبة من خلال الموارد المالية المنظمة والكفاءات القائمة تكون محدودة في تنفيذ المبادرات الحاسمة بين المنظمات للبقاء على قيد الحياة .
من كل ما تقدم يرى الباحثان إن توافق الإستراتيجية عملية تطوير المنظمة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية التي تحددها المنظمة من خلال عملية التكامل الإستراتيجي .

البُعد الثالث : تطوير الخدمات :

إن كل من المنظمات التي تقدم الخدمات العامة والخاصة وتحتاج إلى تطوير الطرائق والأساليب المستخدمة والمتبعة يكون إنعكاسها على الأداء ومدى الفاعلية وكفاءة المنظمة والتأكيد على الجوانب مثل الرضا ، الولاء ، العلاقة مع الزبائن وفكرة المنظمات على تبني الطريقة الابتكارية من خلال تحسين الأداء والاستفادة من معرفة الزبائن حول إحتياجات يؤدي إلى فهم الطلبات التي تحقق هدف المنظمات الإنتاجية او الخدمية وإشتراك الزبائن في جميع مراحل العمل والطرائق وتصميم المنتجات بحسب رغبة الزبائن ، وتسمى مرحلة التفكير في تحقيق هدف المنظمة لكسب المعرفة من أجل معرفة إحتياجات الزبائن المستمدة من أفكار الزبائن التي تعتبر تقنية المعرفة للمنظمة ، وتعتمد على المهارات التنظيمية والإدارية للمنظمة وعلاقة مندوب المبيعات في المنظمة مع الزبائن بصورة مباشرة ، وللوصول إلى هدف الزبائن لابد من وجود العوامل التي تشكل فاعلية المنظمة في عملية الإدارة (القيمة المحتملة لمعرفة الزبائن، ومعرفة الصعوبات التي تواجه المنظمة ، الوجهة الفعالة في إدارة المنظمة ومشاركة الزبائن بالأداء للتطوير المنتجات (سلع كانت أو الخدمات) ؟



المبحث الثاني الإلتزام التنظيمي

أولاً : مفهوم الإلتزام التنظيمي :

يضم الإلتزام في مجاله يضم الإلتزام والتجديد والطموح والتفوق ، وهو في جوهر المطلب الحيوي لجميع المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها ، وهو من الأنشطة الإستراتيجية في المنظمات ليس إن تتمكن من الإستمرار والبقاء فقط ، بل لتتمكن من منافسة ما تمثل بجوهر الإلتزام كحالة المنظمة من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي بحيث تكون قادرة على التنافس ، وعليه فإن الأمر الأساسي في الإلتزام هو التنبؤ وإحداث التغيير ، ويقصد بالإلتزام التنظيمي القيام بما هو مختلف عن الآخرين ، وكذلك هو صنع ميزة تنافسية للمنظمة ، وتوجد الكثير من المنظمات في الوقت الحالي تبحث عن الإلتزام التنظيمي ، ولكن القليل منها هي التي تتمكن من تحقيق هذا الهدف ، وكذلك فإن الإلتزام التنظيمي هو الحالة الصحية التي ينبغي أن تكون عليها المنظمات ولا يتحقق بمحض الصدفة بل بجهود العاملين ، وتميز القادة وذلك تحت تأثير ثقافة تنظيم تدعم هذا الإلتزام (Baskarada, et al, 2016 : 27) . يعبر الإلتزام التنظيمي عن مدى إيمان الموظف وقبوله بأهداف المنظمة ورغبته في البقاء مع المنظمة ويتعلق هذا بمدى مشاركة الموظف للمساهمة في المنظمة. وايضاً يمثل الإلتزام التنظيمي الرغبة القوية في البقاء كعضو في المنظمة، والرغبة في السعي وفقاً لرغبات المنظمة، ومعتقداتها ، وقبول القيم والأهداف التنظيمية. بمعنى آخر، هو الموقف الذي يعكس ولاء الموظف للمنظمة وعملية الاستدامة حيث يعبر أعضاء المنظمة عن اهتمامهم بالمنظمة واستمرار النجاح والتقدم ، ويعكس الإلتزام التنظيمي مدى تعريف الفرد نفسه بالمنظمة وارتباطه بأهدافها (Ridwan et al, 2020:841)

كما يعرف الإلتزام التنظيمي بقدرة المنظمات على المساهمة والمنافسة بشكل إستراتيجي عبر التفوق في أدائها ، وحل مشكلاتها ، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات ، وكذلك يعرف الإلتزام التنظيمي بأنه حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية
والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

والمالية وغيرها في المنظمة الإدارية بما تنتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ، ويرضى عنه الزبائن ، وأصحاب المصالح كافة في المنظمة ، ويمكن تعريفه أيضاً بأنه تنسيق وتوحيد الجهود والأعمال والأنشطة بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة للأفراد لغاية تحقيق الأهداف المميزة (Baskarada, et al, 2016 : 27).

مما تقدم يرى الباحثان إن الإلتزام التنظيمي هو تقدم ونمو المنظمة في جميع الجوانب التنظيمية ، وزيادة احتمالية النجاح التنظيمي طويل المدى من خلال مدخل منطقي وعقلاني يعزز التغيير من أجل تحسين مستوى الفعالية التنظيمية للمنظمة ، وهو فهم شامل لتحسين الأداء التنظيمي .

ثانياً : أهمية الإلتزام التنظيمي :

إن من أهم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات لتحقيق الإلتزام التنظيمي هي (Fairholm, Gilbert : 9) : W. , 2006 :

- 1 : توجيه الجهود للعمل على تحقيق الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف المميزة ، وتطوير آليات عمل المنظمات ، مما ينعكس بشكل إيجابي على النمو الإقتصادي والإجتماعي
- 2 : تسهيل عمليات الإتصال الفعال بين العاملين في المنظمات في كافة المستويات الإدارية والوظيفية في كل الإتجاهات ، وكذلك بين المنظمة والمجتمع والمحيط الخارجي بها
- 3 : تحقيق ولاء العاملين ورضاهم الوظيفي والمجتمع والمحيط الخارجي لكافة طاقاتهم وجهودهم ، ويسهل الإحتفاظ بهم ، مما يسهل في نجاح المنظمة وتقديمها .
- 4 : الدقة في كافة الأعمال ، وإختيار افضل الأساليب لتأدية المهمات والتحسين والتطوير المستمر بين المنتجات والعمليات .
- 5 : تبني إعادة هندسة العمليات من أجل التحول من المنظمات التقليدية إلى المنظمات المتميزة ، عبر إعادة تصميم كافة النشاطات ، إبتداءً بالمدخلات ، وحتى الوصول إلى المخرجات ، من أجل تغيير أساليب الأداء الحالية إلى أساليب أكثر تميزاً .

ثالثاً : أهداف الإلتزام التنظيمي : يهتم الإلتزام التنظيمي بتحقيق العديد من الأهداف في المنظمات

لعل أهمها ما يلي (Noosi, & Sabokro, 2019 : 31) :



1. ربط إستراتيجيات المنظمة في مختلف المستويات الإدارية ، لتحقيق نتائج إيجابية ملموسة ، وذلك من خلال المبادرات المتميزة للعمل على رفع مستوى المنظمة ، والوصول بها إلى تحقيق الميزة التنافسية .
2. المساهمة في إدارة التغير التنظيمي ، والانتقال بالمنظمات من وضعها الحالي إلى الوضع الأفضل ، وتكون قادرة على التنافس ، وتتصف بالإبداع وبالابتكار والالتزام.
3. تحقيق أهداف المنظمات ورسم الخطط المنهجية لأفضل ممارسات لذلك، باقل التكاليف والجهود .
4. دراسة سبل تنفيذ نهجيات فرض التحسين والتطور ، وذلك على مستوى المنظمة ، وعلى مستوى الافراد ، وذلك من خلال تطبيقات الالتزام .
5. تكوين بيئة مناسبة للإبتكار والإبداع للعاملين ، وتحسين نوعية الحياة والوظيفة والمجتمعية التي تنشط دور المنظمات في رفع الأداء والافراد العاملين في المنظمة من أجل رفع الالتزام التنظيمي .

رابعاً : أبعاد الالتزام التنظيمي :

إن أبعاد الالتزام التنظيمي كثيرة ومتعددة ، إلا إن أهم الأبعاد المتفق عليها لدى أغلب الكتاب والباحثين والتي تم تحديدها من قبل (33 : 2012 , Pourdehnad et al) هي :

البعد الأول : الالتزام بثقافة المنظمة :

تمثل ثقافة المنظمة كافة القيم والأعراف والأمنمة والأليات والرؤى المستقبلية وكافة الأعراف والتقاليد التي تتلائم مع البيئة الخارجية التي تعيش فيها المنظمة ، ولا بد لكافة الافراد العاملين في المنظمة دون إستثناء وبالأخص ذوي التأثير في المنظمة من الالتزام الدقيق بثقافة المنظمة ، حيث إن هذه القيم تؤثر في القرارات ونمط الإدارة ، وعلى علاقاتهم وتفاعلاتهم مع مرؤوسيهام وهو نسيج مركب من الأفكار والمعتقدات ، والعادات ، والتقاليد ، وأساليب التفكير ، والأنماط السلوكية ، والتوقعات المشتركة بين العاملين في المنظمة التي تؤثر في العاملين فيها ، وتشكل شخصياتهم ، وتتحكم في خبراتهم ، وفي نفس الوقت تؤثر في المنظمة ، وتنعكس على جودة خدماتها ، وكفاءة أدائها ، ونوعية مخرجاتها ، وقدراتها على تحقيق أهداف المنظمة (33 : 2012 , Pourdehnad et al) .



البُعد الثاني : التميز في تقديم الخدمات :

إن من أهم أوجه الإلتزام التنظيمي للمنظمات وخصوصاً المنظمات الخدمية هو التميز في تقديم الخدمات للزبائن ، حيث ان فئة المتعاملين كافة بمثابة مستهلكين للخدمات ، والحصول على الخدمة المتميزة التي تلبي حاجات الزبائن كافة بمثابة مستهلكين للخدمة ، والحصول على إشباع متميز لحاجاتهم التي تلبي طموحات فئات المتعاملين من الزبائن ، وتقديم خدمات مميزة لهم ، أو تزيد من توقعاتهم ، كل هذا يزيد من الميزة التنافسية للمنظمة ويعزز من قدرتها في النمو والبقاء (Pourdehnad et al , 2012 : 33) .

البُعد الثالث : إلتزام العاملين في المنظمة :

يجب على كافة العاملين في المنظمة وبكافة مستوياتهم الإدارية من قيادات وإدارات وكوادر العمل الفنية والمهنية والإدارية والخدمية أن يتمتعوا بقدر كافي من الكفاءات والمهارات والسلوكيات والقيم والتقاليد والضوابط والإلتزامات التي تمكّنهم من أداء أعمالهم بفاعلية ودقة وذكاء ، أن يكون وتعاملهم مع المواقف في مكان العمل ومع الزبائن تعاملًا يساهم في الحفاظ على سمعة المنظمة ومبواها في السوق التنافسية ، والشعور بالانتماء والولاء للمنظمة وإتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بإمتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها ، وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز تحقيق أهداف المنظمة (Pourdehnad et al , 2012 : 33) .

المحور الثالث الجانب التحليلي

المبحث الأول التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

أولاً : التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) :

يتضح من نتائج الجدول (1) ، حصول المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) على وسط حسابي مقداره (3.201) ، وهو مقبول نسبياً كونه أعلى من الوسط الفرضي (3) ، لإعتماد البحث مدرج ليكرت الخماسي ، وبإنحراف معياري (0.854) ، وبمستوى أهمية (0.64) . وأيضاً حصلت أبعاد المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) على أوساط حسابية أعلى بقليل من الوسط الفرضي (3) ،



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار

18 نيسان 2024

إذ بلغ الوسط الحسابي لبُعد (تطوير الخدمات) (3.32) وهو بالترتيب الأول من بين أبعاد المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي)، وبمستوى إهتمام (66 %)، ثم جاء بُعد (الموائمة الإستراتيجية) بالترتيب الثاني بمستوى إهتمام (64 %)، وأخير جاء بُعد (التكنولوجيا الحديثة) بمستوى إهتمام (62 %).

ثانياً : التحليل الوصفي للمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) :

يتضح من نتائج الجدول (1) حصول المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على وسط حسابي مقداره (3.106)، وهو مقبول نسبياً كونه أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) لإعتماد البحث مدرج ليكرت الخماسي، وبإنحراف معياري (0.889)، وبمستوى أهمية (0.62). وأيضاً حصلت أبعاد المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على أوساط حسابية أعلى بقليل من الوسط الفرضي (3)، إذ بلغ الوسط الحسابي لبُعد (التميز بتقديم الخدمات) (3.243) وهو بالترتيب الأول من بين أبعاد المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي)، وبمستوى إهتمام (64 %)، ثم جاء بُعد (الإلتزام بثقافة المنظمة) بالترتيب الثاني بمستوى إهتمام (608 %)، وأخير جاء بُعد (إلتزام العاملين) بمستوى إهتمام (606 %).

الجدول (1) نتائج التحليل الوصفي

المتغيرات وأبعادها	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات
الابتكار الإستراتيجي	3.210	0.854	0.642	الأول
التكنولوجيا الحديثة	3.110	0.943	0.622	3
الموائمة الإستراتيجية	3.202	0.921	0.640	2
تطوير الخدمات	3.323	0.876	0.664	1
الإلتزام التنظيمي	3.106	0.889	0.62	الثاني
الإلتزام بثقافة المنظمة	3.043	0.965	0.608	2
التميز بتقديم الخدمات	3.243	0.921	0.648	1



3	0.606	0.943	3.033	التزام العاملين
---	-------	-------	-------	-----------------

المبحث الثاني إختبار فرضيات البحث

أولاً : : إختبار فرضية الارتباط :

نصت هذه الفرضية على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وأبعاده (التكنولوجيا الحديثة , الموائمة الإستراتيجية , تطوير الخدمات) وبين المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على المستوى الكلي لمتغيري البحث .

والجدول (2) يبين نتائج إختبار فرضية الارتباط .

الجدول (2) إختبار علاقات الارتباط بين المتغيرين

المتغير المستقل (الابتكار الاستراتيجي)	الابتكار الإستراتيجي (*)	التكنولوجيا الحديثة	الموائمة الإستراتيجية	تطوير الخدمات
Pearson Correlation	0.783**	0.381**	0.470**	0.552**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
N	104	104	104	104

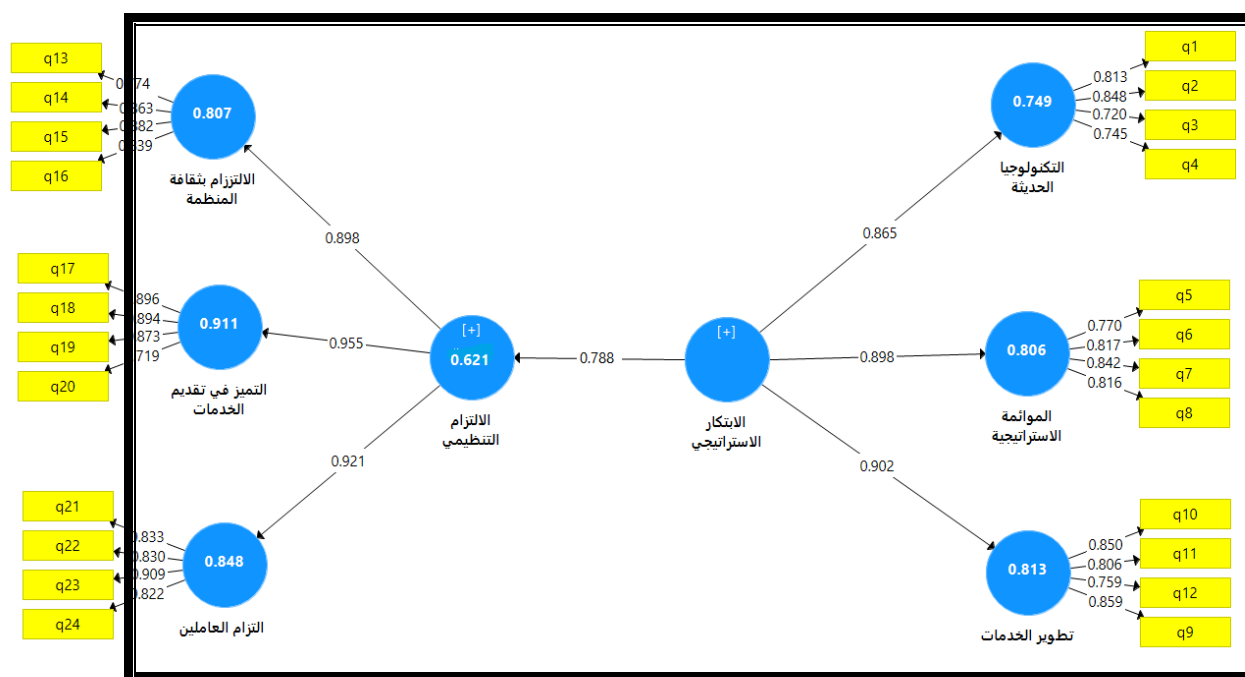
المصدر : برنامج (SPSS V23)

(**) . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

تشير نتائج الجدول (2) إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وبين المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على المستوى الإجمالي لمتغيري البحث , إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.78) وبمستوى معنوية (0.000) وهي أدنى من المعنوية المحددة بالبحث والمقدرة بـ (0.05) . فضلاً عن ذلك إتضح إن أبعاد المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) ترتبط جميعها بعلاقة ارتباط معنوية موجبة بالمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) ، وعليه تم قبول هذه الفرضية .



ثانياً : إختبار فرضية التأثير : نصت هذه الفرضية على إنه (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وأبعاده (التكنولوجيا الحديثة , الموائمة الإستراتيجية , تطوير الخدمات) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على المستوى الكلي لمتغيري البحث . ومن أجل إختبار هذه الفرضية تم بناء أنموذج هيكلي تضمن (24) فقرة من أجل رسم العلاقة بين متغيري البحث المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) والمتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) ، وقد تم الإعتماد على البرنامج الاحصائي (SMART PLS) في تحليل البيانات ، وكما هي مبينة في الشكل (2) .



الشكل (2) إختبار فرضية التأثير

المصدر : برنامج (SMART PLS)

الجدول (3) إختبار علاقات التأثير بين المتغيرين

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
--------------	-----------------------	------------	-------------------	--------	----------------	---------------



مقبولة	0.000	8.95	0.088	0.621	0.788	(الابتكار الإستراتيجي) < (الإلتزام التنظيمي)
--------	-------	------	-------	-------	-------	---

المصدر : مخرجات برنامج (SMART PLS)

عند تتبع نتائج الشكل (2) والجدول (3) يتضح وجود تأثير معنوي موجب للمتغير المستقل (الابتكار الاستراتيجي) على المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) على مستوى متغيري البحث إجمالاً ، إذ بلغ معامل التأثير (0.788) وبدلالة معنوية (0.000) ، وهو أدنى من حدود المعنوية البالغة (0.05) ، وهذا يدل على إن المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) يزداد بمقدار (78 %) عندما يزداد المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وحدة واحدة .

أيضاً إن المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) يفسر (62 %) من إجمالي التغيرات التي تطرأ في المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) هي القيمة المرافقة لمعامل التفسير ($R^2 = 0.62$) ، وهو معامل كبير يمكن الإستدلال به .

أما النسبة الباقية فهي تخص متغيرات لم تدخل في أنموذج إختبار البحث الحالي . وعلى أساس هذه النتائج تم قبول هذه الفرضية .

الإستنتاجات والتوصيات

أولاً : الإستنتاجات :

- 1 : إتضح إن المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) لديها إهتمام نسبي بالمتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) وهي ساعية إلى إدخال واعتماد أدوات التكنولوجيا الحديثة في عملها من أجل زيادة جودة خدماتها .
- 2 : إتضح إن المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) لديها إهتمام فعلي في تطوير الخدمات المقدمة من قبلها ، ولديها الرغبة والاستعداد لإدخال الآليات الحديثة من أجل تطوير خدماتها المقدمة .
- 3 : إتضح وجود إلتزام تنظيمي بمستويات متوسطة في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ، وهذا يعني إنها ساعية إلى تحقيق النجاح التنظيمي وفق الخطط المرسومة مسبقاً .



4 : إن الابتكار الإستراتيجي على المستوى العام في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) يساهم مساهمة إيجابية فاعلة في زيادة مستويات الإلتزام التنظيمي .

5 : إتضح إن بُعد تطوير الخدمات هو البُعد الأكثر تأثيراً من باقي أبعاد المتغير التابع (الإلتزام الإستراتيجي) تأثيراً ، وهذا يعني ان المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) اذا ما أرادت زيادة مستويات الإلتزام التنظيمي لديها عليها إستثمار تطوير خدماتها المقدمة لما لذلك من إنعكاسات إيجابية على المناطق والجمهور المستهدف .

ثانياً : التوصيات :

- 1- ينبغي المحافظة على مستوى اهتمام المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) بالمتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) لما له من إنعكاسات إيجابية على عمل المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ، وكذلك المتغير التابع (الإلتزام التنظيمي) في جميع مستوياتها
- 2- بما إن تقديم الخدمات هو الهدف الأساس للمنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ، لذا يتطلب الحرص الشديد على إدخال تحسينات وتحديثات مستمرة على طريقة وأساليب تقديم الخدمة كونها على تماس مباشر مع الجمهور في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) .
- 3- ضرورة العمل الجاد على زيادة مستويات الإلتزام التنظيمي بكافة مستوياته في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ، وذلك من خلال ترسيخ ثقافة الإلتزام وتطبيقها من قبل المسؤولين في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ليكونوا قدوة للعاملين في باقي المستويات الوظيفية .
- 4- على المسؤولين في المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ترسيخ المضامين الفكرية للإبكار الإستراتيجي بصورة جدية من خلال إقامة ورش عمل ودورات تدريبية ، لما له من أهمية وإنعكاس فعلي على زيادة مستويات الإلتزام التنظيمي .
- 5- على الرغم من إن المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) لديها إهتمام ملحوظ في بُعد تطوير الخدمات ، غلا إنها بحاجة ماسة إلى زيادة الإهتمام بهذا البُعد لأنه يشكل الركيزة الأساسية في عمل المنظمة قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) ، وكلما إجتهدت المنظمة

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية



مجلد (20) (عدد خاص) 2024



وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الإدارة والاقتصاد (تكاميل العلوم الإدارية والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الأعمال وتحديات الابتكار)

18 نيسان 2024

قيد البحث (مطار النجف الأشرف الدولي) وتنوعت أساليبها في تقديم خدمات ذات جودة عالية كلما زادت مستويات لإلتزامها وسمعتها في المنطقة المستهدفة .

المصادر

1. Adair, John Strategic Leadership How to Think and Plan Strategically and Provide Direction Kogan Page Limited 2010
2. Adegbile, Sarpong & Meissner, D. Strategic Foresight for Innovation Management Review and Research Agenda International Journal of Innovation and Technology Management 2017 .
3. Baskarada, Watson & Cromarty, Jason Leadership and Organizational Ambidexterity J. of Management Development Vol. 35 Iss. 6 2016 .
4. Conway, M. Scenario Planning ... An Innovative Approach to Strategy Development www.aair. Org . au/jir / Papers / CONWAY ... pdf. 2014 .
5. Fairholm, Gilbert W. Spiritual Leadership ... Fulfilling Whole - Self Needs a Work Leadership and Organization Development Journal MCB University Press 2006 .
6. Joneidi, S. M. & Nilip, W. K. Corporate Foresight and its Effect on Innovation Strategic Decision Making and Organizational Performance Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship Vol. 8 Iss. 11 2022



7. Kodama ,Mitsuru ; Shibata ,Tomoatsu ; Strategy transformation through strategic innovation capability a case study of Fanuc; R&DManagement 44, 1, 2014
8. Morgan, B.. The Process of Foreseeing ... A case Study of National Security Strategy Development Doctoral Dissertation The George Washington University U.S.A 2016 .
9. Morrill, Richard Strategic Leadership, Integrating Strategy and Leadership in Colleges and Universities American Council on Education 2007 .
- 10.Noosi, Ramin & Sabokro, Mehdi Effect of Organizational Culture on Organizational International Journal of Advanced Engineering Management and Science Vol. 2 Iss. 11 2019 .
- 11.Pourdehnad, John & Smith, Peter Sustainability Organizational Learning and Lessons Learned from Aviation The Learning Organization J. Vol. 19 Iss. 6 2012 .
- 12.Ridwan, Muhammad, Mulyani , Sitti Rizki, Ali ,Hapzi ; Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior; Sys Rev Pharm2020;11(12):839-849
- 13.Wilson, I. From Scenario Thinking to Strategic Action Technological Forecasting and Social change Vol. 65 No. 8 2003 .