



The role of strategic flexibility in the quality of information technology infrastructure services: Analytical research at the General Company for industrial Copper and Mechanic

Researcher: Ahmed Bassem Hassen

College of Administration and Economics

University of Baghdad

Ahmed.Bassem1205a@coadec.uobaghdad.edu.iq

Assist. Prof. Dr. Saadoon Mohsin Salman

College of Administration and Economics

University of Baghdad

saadoon@coadec.uobaghdad.edu.iq

Abstract:

This research aims to clarify the role of strategic flexibility in its dimensions (competitive flexibility, productivity flexibility, human skills flexibility and market flexibility) in the quality of information technology infrastructure services in the General Company for Copper Industries and Mechanics using the analytical method. The study was conducted in the General Company for Copper and Mechanical Industries affiliated to the Ministry of Industry and Minerals, where the size of the intended sample amounted to 217 managers. The number of distributed questionnaire forms 180 as the number of forms valid for analysis was 157. Using the SPSS analysis program the study led to the most important conclusions: The company seeks to anticipate competitors in the face of sudden changes in the environment in which it operates, in addition to working on diversity in the markets by providing new and advanced products compatible with the needs and desires of customers.

Keywords: Strategic flexibility, quality of information technology infrastructure services

**دور المرونة الاستراتيجية في جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات بحث تحليلي
في الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية**

أ.م.د. سعدون محسن سلمان

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة بغداد

الباحث: احمد باسم حسن

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة بغداد

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى توضيح دور المرونة الاستراتيجية بأبعادها (المرونة التنافسية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية والمرونة السوقية) في جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات في الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية، وباستخدام المنهج التحليلي، وأجريت الدراسة في الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية التابعة إلى وزارة الصناعة والمعادن، إذ بلغ حجم العينة القصدية 217 مدير وعدد استبيانات الاستبيان الموزعة

180 إذ كان عدد الاستمرارات الصالحة للتحليل 157، وباستخدام برنامج التحليل SPSS توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها وجودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات أدت إلى أهم الاستنتاجات: اهتمام وسعى الشركة على استباق المنافسين في مواجهة التغيرات المفاجئة في البيئة التي تعمل فيها فضلاً عن العمل على التنوع في الأسواق من خلال تقديم منتجات جديدة ومتطورة متوافقة مع احتياجات ورغبات الزبائن.

الكلمات المفتاحية: المرونة الاستراتيجية، جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات.

١. المقدمة

أدت التطورات في بيئية الأعمال اليوم إلى ظهور احتياجات تبني وتطوير مفاهيم العمل الجديدة التي من ضمنها المرونة الاستراتيجية كونها تساعد في مواجهة التغيرات البيئية في ظل التطور السريع والتغيرات في المجالات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجيا... الخ، فضلاً عن التغير في احتياجات الزبائن. إذ تساعد المرونة الاستراتيجية في تحقيق إيرادات عالية للمنظمات الصناعية، وتحاول المنظمات بصورة عامة خلق قيمة وميزة تنافسية في منتجاتها التي تقدمها، لذا فهناك حاجة إلى امتلاك المرونة الاستراتيجية إذا أرادت البقاء والمنافسة إلى جانب المنظمات النظيرة لها.

وكون جودة الخدمات البنية التحتية أصبحت من ضمن معاير أداء المنظمة ازداد الاهتمام به، إذ يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة الأمر الذي يؤكد على ضرورة أهمية تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات لبقاء المنظمة واستمرارها كذلك من تطوير المنظمة ككل. وقد تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث: المبحث الأول منهجية البحث، المبحث الثاني الجانب النظري، المبحث الثالث الجانب العملي، المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

اولاً. المشكلة البحث: تعد البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات إحدى وسائل النجاح التي تسعى المنظمات الوصول إليها في ظل التقلبات الشديدة التي تواجهها على المستوى المحلي والعالمي، حيث تسمح المرونة الاستراتيجية العالمية في القطاع الصناعي بتعديل نطاق المنتجات والتنوع والابتكار وسرعة التطوير بسرعة للافادة من الفرص الجديدة وتقليل التأثير السلبي لظروف السوق المتغيرة. لذلك تعد المرونة الاستراتيجية إحدى أساليب تعزيز البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات لتحقيق جودة عالية في الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية فهي تعد أحد أهم آليات التي تسهم في تحسين وضع المنظمات في الأسواق التي تعمل فيها. يمكن تحديد مشكلة البحث بوجد منافسة شديدة مع المنظمات النظيرة على المستوى المحلي والعالمي تحتاج المنظمة إلى مرونة استراتيجية تساهم في مواجهة الوضع القائم الذي تعمل فيه من حيث العمليات الإنتاجية والسوقية وانحسار الموارد وقلة الخبرات والعمل على تطوير قدرات الأفراد وتحسين قدرات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات الضعيفة لديها. يمكن صياغة مشكلة البحث على شكل تساؤل ((ما مدى توفر دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات؟))

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية:

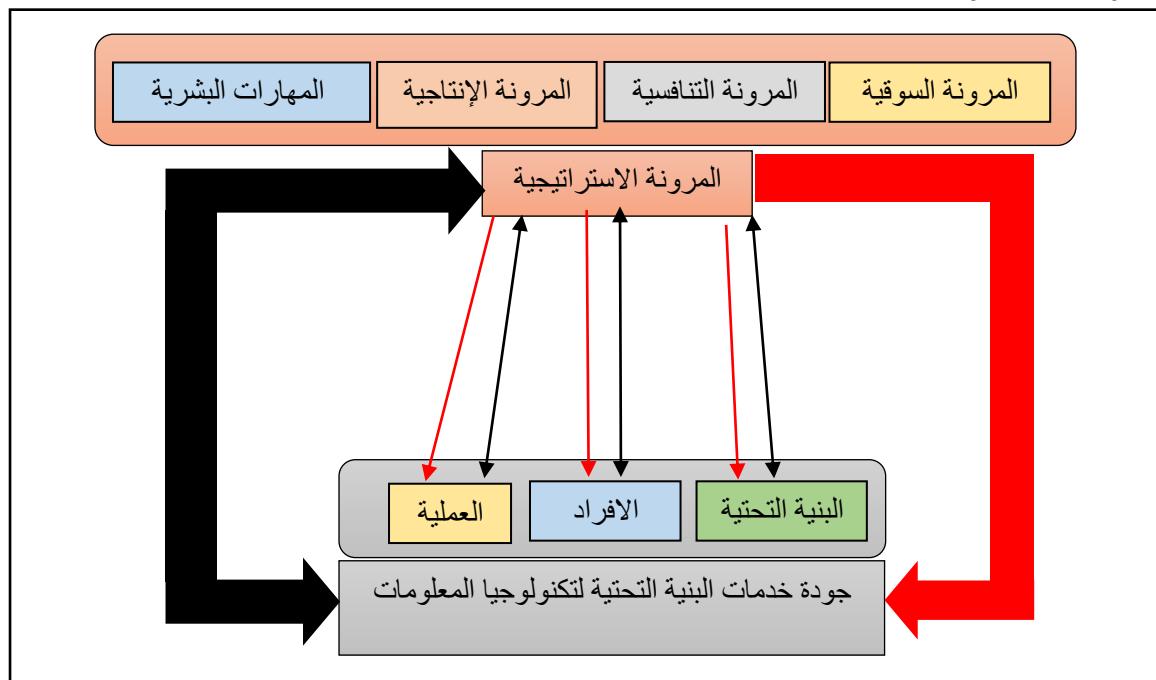
١. يسهم البحث في توضيح دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات، إذ إن جودة الخدمات وتحسينها هدف لكل مؤسسة بغض النظر عن طبيعة

أنشطةها، والقطاع الصناعي الذي أجريت عليه البحث، تعد من أهم ركائز التي تعزز الوضع الاقتصادي.

٢. تشجيع متخذي القرار في المنظمات الصناعية بروؤية واقعية أوضح عن مفهوم المرونة الاستراتيجية كمفهوم حديث عملي يساعد عبر تشخيص متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتمكن المنظمات على التكيف مع المتغيرات والظروف المختلفة، حتى تتمكن المنظمة من أداء مهامها على أكمل وجه.

ثالثاً. هدف البحث: تتجلى أهداف البحث في بيان وابراز الدور الذي تلعبه المرونة الاستراتيجية بعماراتها في رفع جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات وتسلیط الضوء على أثرها على تطبيقها بشكل الصحيح ومدى تطبيق أبعادها في المنظمة قيد البحث، بشكل يعزز من قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات البيئية السريعة التي تعيش فيها.

رابعاً. المخطط الفرضي للبحث: يوضح الشكل رقم (١) المخطط الفرضي للبحث ويتضمن متغيرات البحث وأبعادها:



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

خامساً. فرضيات البحث: بغية تحقيق أهداف البحث واستناداً إلى المخطط الفرضي تم صياغة فرضيتان رئيستان البحث كالتالي:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية اجمالاً وجودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات بأبعادها، وتتفرع منها الفرضيات التالية على النحو التالي:-

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية والبنية التحتية.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية والآفراد.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية والعملية.

٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير متعدد ذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها في جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات بأبعادها بمجملها (البنية التحتية، الأفراد والعملية).

سادساً. **أداة قياس البحث:** من خلال ما تناولته الأدبيات في مجال المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات لتقنولوجيا المعلومات وتحديد بعض الدراسات السابقة التي تتناول المتغيرين الرئيسيين للبحث وأبعادهما وهو المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات التي جرى دراستهما في البحث الحالي، يوضح الجدول رقم (١) التالي مقاييس المتغيرات الرئيسية والفرعية كما يأتي:

الجدول (١): بيان مقاييس البحث

المصدر	تسلسل الفقرات	الابعاد	المتغيرات الرئيسية
(Wali et al., 2019)	5-1	المرونة التنافسية	المرونة الاستراتيجية
	10-16	المرونة الإنتاجية	
	15-11	المرونة السوقية	
(المياحي، ٢٠٢٠)	20-16	مرونة المهارات البشرية	جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات
	25-21	البنية التحتية	
	25-30	الأفراد	
(Freitas et al., 2018)	35-31	العملية	

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر.

سابعاً. **مجتمع وعينة البحث:**

١. **مجتمع البحث:** يتمثل مجتمع البحث بالشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية. والكائنة في محافظة الانبار/ عامرية الفلوحة كموقع لأجراء البحث، اذ بلغ حجم العينة القصدية 217 مدير وتم توزيع الاستبانة على 180 مدير وبعد استلام الاستبانات الموزعة وبلغت الاستبانة المستلمة والصالحة للتحليل الاحصائي 157 استبانة اذ بلغت نسبة الاسترداد 87% وكما موضحة في الجدول رقم (٢):

الجدول (٢): توزيع عينة البحث

نسبة الاسترداد %	عدد الاستمرارات المستلمة	عدد الاستمرارات الموزعة	مجتمع العينة
87.22%	157	180	الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على الاستبانة.

٢. **عينة البحث:** تمثل عينة البحث بالقيادات الإدارية من مدراء شعب ومدیرین اقسام والمدير العام ومعاونيه والجدول رقم (٣) يوضح خصائص عينة البحث:

الجدول (٣): خصائص عينة البحث

النسبة المئوية	النوع الاجتماعي	المتغير والمستوى	النوع
95.5		ذكر	
4.5		انثى	
100%	المجموع		
4.5		اقل من 25 سنة	
27.3		25 اقل من 30 سنة	
17.2		30 اقل من 35 سنة	
8.9		35 اقل من 40 سنة	
10.8		40 اقل من 45 سنة	
9.6		45 اقل من 50 سنة	
21.7		50 سنة فأكثر	
100%	المجموع		
26.1		دبلوم فني	
56.7		بكالوريوس	
7		دبلوم عالي	
8.3		ماجستير	
1.9		دكتوراة	
100%	المجموع		
0.6		مدير عام	
1.2		معاون مدير عام	
21.01		مدير قسم	
70.1		مدير شعبة	
7.6		مدير وحدة	
100%	المجموع		
3.8		اقل من 5 سنوات	
15.9		5 اقل من 10 سنوات	
22.9		10 اقل من 15 سنة	
19.3		15 اقل من 20 سنة	
10.8		20 اقل من 25 سنة	
27.3		25 سنة فأكثر	
100%	المجموع		

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على الاستبانة.

المبحث الأول: الإطار النظري

أولاً. الإطار المفاهيمي للمرونة الاستراتيجية:

١. **مفهوم وتعريف المرونة الاستراتيجية:** تشير المرونة الاستراتيجية إلى قدرة المنظمة على الاستجابة لحالات عدم اليقين باستخدام المعلومات والمهارات التي تمتلكها مع متابعتها العمل على التطور المستمر فهي تمكن المنظمة من على التكيف بسرعة مع موارد她的 الحالية ودمجها وفقاً للتغيرات البيئية والاحتياجات الاستراتيجية التي بدورها تمكن المنظمة من تعزيز الابتكار المستمر للتغلب على الجمود والخمول التنظيمي (Han, Zhang et al., 2021). ويرى (Ostia, Edwinah, 2022: 54) أن المرونة الاستراتيجية تساعد المنظمات على اكتشاف التغييرات الرئيسية في بيئتها والاستجابة لها وتنقضي على الجمود التنظيمي، وتحفز على الابداع والابتكار، لذا ينبغي على المنظمة التمتع بالمرونة الاستراتيجية من أجل الاستجابة لل المشكلات بسرعة. إذ تؤكد المرونة الاستراتيجية أن على المنظمة العمل بمرونة إعادة التخصيص وإعادة التشكيل للموارد والعمليات والاستراتيجيات للتعامل مع التغيرات الخارجية، مما يعكس نوعاً على القدرة الديناميكية فالمرونة الاستراتيجية تعد أحد المحددات الرئيسية للميزة التنافسية في الأسواق المضطربة (Miroshnychenko, 2021: 9).

من هذا المنطلق، يمكن تعريف المرونة الاستراتيجية على أنها ملكية المنظمة للقدرات الإدارية التي تمكنها من الاستجابة بسرعة للتغيرات البيئية والتكيف معها واكتساب ميزة تنافسية والحفظ عليها في بيئه الأعمال.

٢. **أهمية المرونة الاستراتيجية:** ويرى (Shalende & Kumar, 2018: 3) أهمية المرونة الاستراتيجية في التعامل مع التغيرات الناشئة في البيئة غير المباشرة التي تؤثر على المنظمة من خلال بيئتها المباشرة فهي تساعد في توجيه المنظمات للخروج من أي تغير غير متوقع له أهمية كبيرة وبعيدة. كما أشار كلا من (Abu-Nahel et al., 2020: 4) إلى أن أهمية المرونة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المنظمات على الافادة من الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها المحددة، وتعزيز قدرتها على التكيف معها الظروف البيئية المتغيرة بسرعة، تزيد أيضاً من قدرة المنظمات على تغيير الاستراتيجيات المستخدمة وفقاً للاحتجاجات التنافسية والتي تكون مفيدة في حالة حدوث أي تغير طارئ، ووضع القيمة الحقيقية للعملاء بطريقة تزيد من قدرة المنظمة على المنافسة من خلال استراتيجية فعالة للغاية للغاية الخطط والتواصل المباشر مع الزبائن. كما حدد (حواس ويردي، ٢٠٢١) إلى أهمية المرونة الاستراتيجية عبر النقاط الآتية:

أ. تساعد المنظمة على تحديد التغيرات الرئيسية في البيئة الخارجية.

ب. تعزيز قدرة المنظمة على استخدام استراتيجيات قادرة في عملية التنبؤ بالمستقبل.

ج. المساهمة في آلية استخدام المواد والتنسيق لدعم مهارات الموارد البشرية.

ويرى الباحث أن المرونة الاستراتيجية من أهم الأسباب التي تزيد من القدرة التنافسية للمنظمات، وتحقق مكانة مرموقة في السوق. كما أنه تزيد من وعي المنظمة ومعرفتها بالسوق الذي تعمل فيه، وكيفية تسويق منتجاتها بطريقة تزيد من مبيعاتها، وتعمل أيضاً على زيادة تعريف أهداف المنظمة بدقة. وكيفية إثبات رغبات الزبائن، وتخصيص الإنتاج في فئات أو خدمات معينة.

٣. **ابعاد المرونة الاستراتيجية:** اختلفت أبعاد المرونة الاستراتيجية من باحث إلى آخر فكل باحث اعتمد على أبعاد معينة وفق أهداف الدراسة التي يقوم بها، سيتم تناول أبعاد المرونة الاستراتيجية الآتية:

أ. **المرونة التنافسية:** هي مجموعة الجهد والإجراءات التي تتبعها المنظمة، والتي من خلالها تكون المنظمة قادرة على مواجهة تحديات المنظمات المناظرة لها، وبالتالي تمكنها من مواكبة التغيرات في سوق العمل (Obaid & Al-Abachee, 2020: 6706). وأوضح (النجار، ٢٠١٢: ٦٠) أهم المصادر التي يمكن أن تتحقق منها المنظمة الميزة التنافسية:

- ❖ تخفيض الكلفة: توفير منتجات بكلفة منخفضة.
- ❖ السرعة: العمل على تقديم المنتجات والخدمات بشكل أسرع من المنافسين.
- ❖ المرونة: زيادة قدرة نظام الإنتاج إلى التكيف مع الابتكار.
- ❖ الابداع: الاستمرار بإضافة وتغيير خصائص المنتج وتقديمه بقيمة عالية إلى الزبون.
- ❖ خدمة الزبائن: الاستجابة العالية لرغبات وحاجات الزبائن.

ب. **المرونة الإنتاجية:** القدرة على الاستجابة للتغيرات. قد تتعلق التغيرات بالتعديلات في ميزات تصميم منتج أو خدمة، أو الحجم الذي يطلبه الزبائن، أو مزيج المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة (Stevenson, 2018: 42). يمكن أن تكون المرونة العالية ميزة تنافسية في بيئة متغيرة. فالمرنة الإنتاجية لها القدرة على تغيير العمليات أيضاً من حيث كمية الحجم فالمرونة هنا تكون زيادة أو تقليل كمية الإنتاج، كذلك الوقت فمرونة الوقت هنا الوقت الذي يستغرقه مزيج المنتجات أو الخدمات المقدمة، ولا تقتصر المرونة الإنتاجية على العمليات الإنتاجية فهي تؤثر على سلسلة التوريد. (Schroeder, 2018: 317). إذ تلعب المنتجات دوراً رئيساً في توجيهه مختلف أنشطة المنظمة حيث تمثل نقطة الارتكاز الرئيسية في توجيهه كافة القرارات التسويقية وتعظيم واسباب لاحتياجات الزبائن من ثم ضمان استمرار نموها (عبداوي، ٢٠١٧: ٧٨).

٢. **مرونة المهارات البشرية:** هي جميع المعرفة الموجودة في عقول عاملى المنظمة، سواء من المبدعين أو من الأشخاص العاديين فلكل منهم مساحة من المعرفة التي تتناسب مع إمكانياته. (سلمان، ٢٠٠٥: ٩٧). فمرونة المهارات البشري تعد أولوية في تقديم العمليات والمنتجات الجديدة، ويمكن بيان تلك المرونة عندما يكون بمكان المنظمة أن تستخد العاملين بشكل مؤقت أو التعديل في مقدار الوقت الإضافي، ونقل العاملين إلى وظائف أو ورش عمل أو أقسام أو حتى منظمات أخرى، فمثل هذه المرونة لا تتجز ما لم يكن هناك عمال يمتلكون مهارات واسعة (العطوي، ٢٠٠٩: ٥).

وأشار (Armstrong, 2020: 120) إلى ألا يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة إلا عبر توفر قدر عالي من المرونة التشغيلية وتعدد الأدوار، ينبغي على المنظمة اتباع مجموعة من الخطوات التي تساهم في تقديم المرونة هذه الخطوات هي:

- أ. التحقيق من أمثلية العمل المعتمد للاحظة البدائل الأخرى للموظفين المتفرغين والمتوفقين.
 - ب. الاستعانة بمصادر خارجية لإنجاز العمل من قبل المنظمات أو الأفراد الخارجيين.
 - ج. زيادة مهارات الأفراد عبر تغيير الأعمال التي يقوم بها الفرد أو الفريق.
٤. **المرونة السوقية:** هي قدرة المنظمة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة التي تحدث في أوقات وأماكن غير مناسبة لذلك يتطلب من مدربين التسويق إلى اتخاذ قرارات صحيحة بما يتعلق مع

احتياجات ورغبات الزبائن النهائين والوسطاء لتعزيز المنظمة على زيادة ميزاتها التنافسية، (Perreault et al, 2017:62) فقد أشار (حميد ولبيب، ٢٠٢٢: ٤٤٦-٤٦٣) إلى أن المرونة السوقية تتمثل بالأبعاد التالية (منتج، السعر، التوزيع والترويج) التي تسهم من تمكين المنظمة من تحقيق المرونة السوقية، وإن التكامل بين عناصر المزيج التسويقي يحقق للمنظمة ميزة تنافسية والعمل على التكيف مع البيئة المحيطة للمنظمة. تعد المرونة السوقية أحد الأشكال المختلفة للمرونة التي تستخدمها المنظمات كاستراتيجية لحفظ ميزة التنافسية، وبسبب التطورات الأخيرة، أصبح لمفهوم المرونة السوقية أولوية في طبيعة القضايا التسويقية، وتتركز فكرته وإجراءاته على الزبائن من خلال تعزيز القيمة عبر المشاركة والتفاعل والتنفيذ، كما يشير إلى قدرة المنظمة على الدخول أو الخروج من الأسواق، ومكانتها في الأسواق الحالية والجديدة. (Shaban et al., 2020: 537-546)

ثانياً. الإطار المفاهيمي لجودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات:

١. **مفهوم وتعريف جودة الخدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات:** هي بناء معقد متعدد الأوجه يعتمد على القيمة التي تجلبها خدمة تكنولوجيا المعلومات إلى أعمال كل من مزود خدمة تكنولوجيا المعلومات والزبائن، ومع ذلك لا يزال القياس الصارم لقيمة خدمة تكنولوجيا المعلومات لا يتم إجراؤه في معظم مؤسسات الخدمة. (Steel & Lepmets, 2014: 125-147) يشير (Kaisre, 2018: 38) إلى خدمات تكنولوجيا المعلومات بأنها تتنفيذ وإدارة خدمات تقنية المعلومات عالية الجودة التي تلبي احتياجات الأعمال وتقدم قيمة لها. يتم تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات من قبل مزودي خدمات تكنولوجيا المعلومات (الكيان الذي يقدم خدمات تكنولوجيا المعلومات للزبائن الداخليين والخارجيين) من خلال مزيج مناسب من الأشخاص والعمليات وتكنولوجيا المعلومات. ويعرفها كلاً من (Rubio & Camaz, 2018) عبارة عن مجموعة من الممارسات الموجهة نحو الإدار، وتطوير وتشغيل خدمات تكنولوجيا المعلومات وإجراء العمليات حتى تتمكن المنظمات من ذلك لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات عالية الجودة.

بالنظر إلى ما تقدم يرى الباحثان أن جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات بأنها مجموعه من أفضل الممارسات التي تسهم في زيادة قدرة متذوي القرار على اختيار القرارات أفضل النتائج عبر تقديم مخرجات عالية الجودة متمثلة بالمعلومات التي تتصرف بالدقة، الشمولية والملائمة.

٢. **أهمية جودة خدمات البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات:** ويرى (Kaiser, 2018: 192) أن توفر البنية التحتية لتقنولوجيا المعلومات تساهم في تعزيز عمل الفرق الفنية التي بدورها تحسين اعمال المنظمة عبر:

أ. تعزيز من إمكانية الوصول إلى موظفي تكنولوجيا المعلومات لمستخدمي تكنولوجيا المعلومات والزبائن والموردين النهائيين.

ب. تحسين استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات عبر استثمار المهارات لفرق الفنية وتعزيزها عبر داخليهم في برامج تدريبية.

ج. تحسين مستوى الاستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن عبر تقديم خدمات ذات جودة عالية.

د. تسهم في تقليل استخدام الدعم الخارجي لتقنولوجيا المعلومات الذي ينعكس على التكاليف.

- يؤكد على أهمية خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات لأنها تتيح للمنظمة القدرة التنافسية في مواجهة حالات عدم اليقين عبر الاهتمام بالبيان، كالتالي: (Addy, 2007: 38)
- أ. توفير خدمات تتضمن التركيز على الزبائن والاتفاق معهم حول مستوى الجودة المقدمة لهم.
 - ب. الخدمات تكون موضحة بشكل أفضل بلغة الزبائن وبشكل مفصل.
 - ج. تقديم خدمات ذات جودة وتوافر واعتماديها وتكلفة الخدمات تدار بشكل أفضل.
٣. **أبعاد جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات:** لقد تم تكريس أكبر قدر من الاهتمام بجودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات، ونظراً لأن خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات تم إنشاؤها من مزيج مباشر من الأفراد والعملية والبنية التحتية (Tang & Todo, 2013)، فسيتم تناول أبعاد جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات كالتالي:
- أ. **البنية التحتية:** تتمثل البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات بالمكونات المادية والبرمجية الحديثة والموارد البشرية المناسبة ووسائل الاتصال وقواعد البيانات المناسبة في المنظمة وذلك لمعالجة البيانات وتنظيمها وتبادلها وتخزينها وعرضها بكفاءة وبالسرعة المناسبة (طرابلسية وفياض، ٢٠٢٠: ١٠١-١١٥). يعد إطار البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات أحد أفضل أساليب إدارة الخدمات المعروفة التي تستهدف صناعة تكنولوجيا المعلومات، والذي يمكن تكييفه مع أي بيئة عمل لتحقيق مجموعة من الفوائد للمنظمات ومنها (Arraj, 2010: 44-45):
 - ❖ زيادة رضا المستخدمين والزبائن عن خدمات تكنولوجيا المعلومات.
 - ❖ تحسين توافر الخدمة، يؤدي مباشرةً إلى زيادة أرباح الأعمال والإيرادات.
 - ❖ تحسين وقت التسويق للمنتجات والخدمات الجديدة. - ب. **العملية:** هي مجموعة من الأنشطة المصممة لتحقيق مهمة ما. تطبق المنظمات أنظمة المعلومات لدعم وتبسيط، وفي بعض الأحيان القضاء على عمليات الأعمال. يتم اتخاذ قرارات لا حصر لها حول كيفية عمل كل عملية، وتحديد أهم القواعد التي ينبغي أن تتبعها، وكيف ينبغي التعامل مع المعلومات من المدخلات إلى المخرجات، وخاصة كيف سيدعم نظام المعلومات هذه العملية.
 - ج. **الأفراد:** تتمثل بالفرق البشرية المسئولة عن تصميم أي نظام معلومات وتطويره وإطلاقه وصيانته وإنهم يمارسون العديد من الوظائف المختلفة بوصفهم أصحاب رؤى، ومبروريين، ومديريين لنظم

المعلومات، وأيضاً كمحللين، وجهات اتصال، ومستخدمين، وزبائن، ومساهمين، وأحياناً عوائق. ويلعب العنصر البشري دوراً حاسماً في نجاح أو فشل معظم أنظمة المعلومات. (Wellace, 2014: 11) ويرى (Stair & Reyolds, 2018: 8) أن الأفراد هم من يصنع الفرق بين النجاح والفشل في جميع المنظمات. قال جيم كولينز في كتابه، من 'Good to Great'، "أولئك الذين يبنون شركات كبيرة يفهمون أن الخانق النهائي لنمو أي شركة كبيرة ليس الأسواق، أو التكنولوجيا، أو المنافسة، أو المنتجات. إنه شيء فوق كل شيء آخر: القدرة على الحصول على ما يكفي من الأشخاص المناسبين والاحتفاظ بهم. حيث يمثل الأفراد المسؤولين عن ارسال واستلام المعلومات من المستخدمين الخارجيين والمنظمة لأن المعلومات لا يمكن أن تنقل نفسها أو تجيب على المستخدمين من تلقاءها لذلك ينبغي ادارتها من قبل اشخاص ذوي معرفة حول كيفية ادارتها بالشكل المناسب دون التأثير على واقع المنظمة الداخلي والخارجي". (Baltazn, 2017: 72).

ويؤكد كلاً (Sony et al., 2022) من أن المرونة الاستراتيجية تمثل قدرة المنظمة على مواجهة الظروف البيئية المتقلبة وحالات عدم اليقين التي تحدث في فترات متقطعة أو مستمرة لذلك على المنظمة مواجهة مثل هذه الحالات عبر تنظيم عملية استخدام مواردها حسب الاستراتيجية المصممة، إذ إن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تعد أحد أهم الموارد التي تستخدمها في مواجهة الظروف البيئية. يؤكّد كلاً من (Laudon & Laudon, 2022: 601) أن توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بصورة كافية يوفر فرص كبيرة لعمليات التحسين والاتصالات بين المنظمات الدولية الذي يحقق مرونة استراتيجية عالية للمنظمة في مواجهة الظروف البيئية أيضاً تعمل على تشجيع المنظمة على التسويق محلياً وتحسين نظام الإنتاج لديها وتحقيق وفورات في نشاطات المنظمة.

المبحث الثالث: الجانب العملي

يهدف المبحث إلى استعراض أهم نتائج التحليل الاحصائي التي توصل إليها الباحث باستخدام البرامج الاحصائي.

وإن فرضيات البحث تنص على:

أولاًً. ارتباط المرونة الاستراتيجية بجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: الجدول (٣) أدناه يبيّن قيم معاملات الارتباط سيرمان للمتغير المرونة الاستراتيجية والمتغير جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وابعاده، كما في أدناه:

الجدول (٣): مصفوفة الارتباط بين المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وابعاده

المتغير المرونة الاستراتيجية	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
.671**	البنية التحتية	ابعاد جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات
.668**	الافراد	
.702**	العملية	
.760**	جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	
157	N	
*الارتباط معنوي عند مستوى دلالة (0.05)		
**الارتباط معنوي عند مستوى دلالة (0.01)		

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V 24).

يوضح الجدول رقم (٣) مجموعه من التفسيرات وهي:

١. وجود ارتباط طردية قوية بين المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات إذ بلغ معامل الارتباط 0.760^{**} عند مستوى احصائية (0.01)، وهو ارتباط قوي وبقيمة موجبة احصائية أي إن التغيير في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى التغيير بنفس الاتجاه في جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات، أي بمعنى كل زيادة في المرونة الاستراتيجية يؤدي كل زيادة في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى نفس الزيادة في جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقل الفرضية الرئيسية الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات ".
 ٢. وجود ارتباط طردية قوية بين المرونة الاستراتيجية وبعد البنية التحتية إذ بلغ معامل الارتباط 0.671^{**} عند مستوى احصائية (0.01)، وهو ارتباط قوي وبقيمة موجبة احصائية أي إن التغيير في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى التغيير بنفس الاتجاه في بعد البنية التحتية، أي بمعنى كل زيادة في المرونة الاستراتيجية تؤدي إلى نفس الزيادة في بعد البنية التحتية، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وبعد البنية التحتية ".
 ٣. وجود ارتباط طردية قوية بين المرونة الاستراتيجية وبعد الأفراد إذ بلغ معامل الارتباط 0.668^{**} عند مستوى احصائية (0.01)، وهو ارتباط قوي وبقيمة موجبة احصائية أي إن التغيير في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى التغيير بنفس الاتجاه في بعد الأفراد، أي بمعنى كل زيادة في المرونة الاستراتيجية تؤدي إلى نفس الزيادة في بعد الأفراد، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وبعد الأفراد ".
 ٤. وجود ارتباط طردية قوية بين المرونة الاستراتيجية وبعد العملية إذ بلغ معامل الارتباط 0.702^{**} عند مستوى احصائية (0.01)، وهو ارتباط قوي وبقيمة موجبة احصائية أي إن التغيير في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى التغيير بنفس الاتجاه في بعد العملية، أي بمعنى كل زيادة في المرونة الاستراتيجية تؤدي إلى نفس الزيادة في بعد العملية، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وبعد العملية ".
- ثالثاً. ارتباط التأثير المرونة الاستراتيجية بأبعادها في جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات: يقوم الباحث في عرض درجة مساهمة المتغير المرونة الاستراتيجية بأبعادها في تفسير التباين لدرجة جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات، وتم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي المتعدد، كما في الجدول رقم (٤) أدناه:

الجدول (٤): مصفوفة التأثير المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات وأبعاده

أبعاد المرونة الاستراتيجية					المتغير المستقل	المتغير المعتمد
مرونة المهارات البشرية	المرونة الإنتاجية	المرونة السوقية	المرونة الاستراتيجية			
قيمة β_1	قيمة β_1	قيمة β_1	قيمة β_1	قيمة β_0		جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات
0.054	0.207	0.271	0.076	1.542		
.540			R^2			
44.609			قيمة F			
.000			المعنوية P			

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V 24).

يتضح من الجدول رقم (٤) أن الأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية فسروا ما مقداره (0.540). من التباين في جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات، وإن ما مقداره (0.460). هو تباين غير مفسر من قبل عوامل أخرى لم تدخل انموذج الانحدار، وإن الاختبار معنوي عند مستوى دلالة (0.05) بمعنى وجود تأثير لأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية في المتغير جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات، مما يدل على أن منحنى الانحدار يصف الارتباط بين بينهم، والنتائج أعلاه تبين قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي فحوها "هناك تأثير متعدد ذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها في جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات بأبعادها بمجملها (البنية التحتية، الأفراد، العملية)".

وإن قيمة الثابت ($\beta_0=1.542$) التي تشير إلى عندما تكون قيمة أبعاد (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية ومرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفرًا وبالتالي قيمة جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات لن تقل عن قيمة الثابت، أما قيمة معامل الانحدار ($\beta_1=0.076$) والتي تشير إلى أن إضافة قيمة واحدة للبعد المرونة التنافسية للمتغير المرونة الاستراتيجية سوف يزداد المتغير التابع جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفرًا. في حين إن قيمة معامل الانحدار ($\beta_2=0.271$) والتي تشير إلى أن إضافة قيمة واحدة للبعد المرونة السوقية للمتغير المرونة الاستراتيجية سوف يزداد المتغير التابع جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفرًا. وإن قيمة معامل الانحدار ($\beta_3=0.207$) والتي تشير إلى أن إضافة قيمة واحدة للبعد المرونة الإنتاجية للمتغير المرونة الاستراتيجية سوف يزداد المتغير التابع جودة خدمات البنية التحتية لเทคโนโลยيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة

التنافسية، المرونة السوقية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفرًا. أما قيمة معامل الانحدار ($\beta_4=0.054$) والتي تشير إلى أن إضافة قيمة واحدة للبعد المرونة المهارات البشرية للمتغير المرونة الاستراتيجية سوف يزداد المتغير التابع جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفرًا. كما في دراسة (Sony et al., 2022) التي تؤكد على أن هنا تأثير للمرونة الاستراتيجية بأبعادها على جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً. الاستنتاجات:

1. يتضح أن هناك ارتباط بين مفهوم المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية، أي إن الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية تدرك أن استمراريتها وبقائها في السوق تحتاج إلى تكيف واستجابة لجميع العوامل سواء تنافسية والتغيرات السوقية وملائمة المنتجات للسوق من خلال الاتصال والتعاون المقدم بالـ تكنولوجيا المعلوماتية في الشركة.
2. هناك إثر واضح لأبعاد المرونة الاستراتيجية مجتمعةً (المرونة التنافسية، المرونة الإنتاجية، المرونة السوقية، المرونة المهارات البشرية) في جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات بمعنى أن الشركة تستغل المرونة بأبعادها لتحقيق جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات التي تمثل سلاحاً قوياً للتنافس كونها مورداً استراتيجياً كبيراً، وإن بعد المرونة السوقية هو الأكثر تأثيراً ويليه بعد المرونة الإنتاجية.
3. يتضح أن هناك ارتباط بين مفهوم المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية، أي إن الشركة العامة للصناعات النحاسية والميكانيكية تدرك أن استمراريتها وبقائها في السوق تحتاج إلى تكيف واستجابة لجميع العوامل سواء تنافسية والتغيرات السوقية وملائمة المنتجات للسوق من خلال الاتصال والتعاون المقدم بالـ تكنولوجيا المعلوماتية في الشركة.

ثانياً. التوصيات:

1. الاهتمام أكثر بأبعاد المرونة الاستراتيجية وخاصة المرونة التنافسية ومرونة المهارات البشرية لزيادة تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات فضلاً عن استمرار الحفاظ على مستوى المرونة الإنتاجية والمرونة السوقية لدورهما في تعزيز خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات.
2. الاهتمام أكثر بمرونة المهارات البشرية لما له من دور في سلوكيات العاملين في الشركة وعمل دورات لهم عن أهمية المناقلات الحاصلة بين خط انتاجي وآخر والزيادة في تحويل الصالحيات لهم التي تساعد على انجاز الأعمال بصورة أسرع.
3. حث الإدارة العليا على دعم قسم البحث والتطوير لما يقدمه من اكتشاف الفرص التسويقية الجديدة والإنتاجية التي تتناسب حاجات ورغبات الزبائن، وتحديد الأسواق المناسبة للعمل فيها.
4. توعية الشركة على الاستفادة من التقنيات التكنولوجيا الجديدة التي تسهم في الحفاظ واستمرار ديمومة البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات نظراً لما تقدمه معلومات تسهم في تعزيز واقع الشركة في العمليات الإنتاجية والتسويق.

٥. على الشركة العمل على دعم وزيادة التركيز على أبعاد جودة خدمات البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية والافراد والعملية) لكونها تعمل في ظروف تكنولوجيا متقدمة.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. محسن، عبد الكري姆 والنجار، صباح مجيد، (٢٠١٢)، ادارة الانتاج والعمليات، الطبعة الرابعة، بغداد، الذاكرة للنشر والتوزيع.
٢. المياحي، ميلاد غازي، (٢٠٢٠)، دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي. دراسة تحليلية لرأي عينة من منسوبي دوائر أحوال بغداد (مديرية شؤون البطاقة الوطنية العامة). رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
٣. مزید، رشید حمید. عبد الرزاق، جنات صادق، (٢٠١٣)، قياس جودة خدمات المعلومات في المكتبة المركزية لجامعة بغداد. مجلة كلية التربية الأساسية/جامعة بابل، العدد ١٠.
٤. العطوي، مهند حميد ياسر، (٢٠١١)، ثر المرونة الاستراتيجية في ريادة منظمات الأعمال دراسة استطلاعية لرأي عينة من مديرى الشركات لا سيما الصغيرة العاملة في قطاع صناعة المواد الإنسانية في محافظة النجف، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلة ١ ال عدد ٣ جامعة كربلاء العراق.
٥. طرابلسية، سيراز. فياض، سامر، (٢٠٢٠)، تقييم مدى ملائمة البنية التحتية لـ تكنولوجيا المعلومات لمرونة الموارد البشرية في جامعة تشرين-دراسة ميدانية على العاملين في جامعة تشرين. مجلة جامعة حماة، ٣ (٤).
٦. حميد، طلعت اسعد. لبيب، أشرف عادل، (٢٠٢٢)، دور البراعة التسويقية في التحول الرقمي ببيئة الأعمال. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٣ (١)، ٤٤٦-٤٦٣.
٧. لسراي، ثامر عكاب حواس، ويردي، نجاح مدد، (٢٠٢١)، أثر نظام التصنيع الذكي في المرونة الاستراتيجية: دراسة ميدانية في شركة كرونجي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٧، ع ٥٤، ٣٩٧ - ٤٠٨.
٨. عبدالاوي، نوال، (٢٠١٧)، مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون، اطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير /اقتصاديات الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير /جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Wallace, P., (2014), Internet addiction disorder and youth: There are growing concerns about compulsive online activity and that this could impede students' performance and social lives. EMBO reports, 15(1), 12-16.
2. Tang, X., & Todo, Y., (2013), A Study of Service Desk setup in implementing IT service management in enterprises.
3. Stevenson, William. J., (2018), Operation Management, 13th ed, McGraw-Hill Education, New York, p6.
4. Stair, R., & Reynolds, G., (2020), Principles of information systems. Cengage Learning
5. Shalender, K., & Yadav, R. K., (2019), Strategic flexibility, manager personality, and firm performance: The case of Indian Automobile Industry. Global Journal of Flexible

6. Shaban, F., & Salih, D., (2020), The role of logistics service quality dimensions on marketing flexibility: An empirical study in Dairy factories in Duhok governorate. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(3), 537-546.
7. Schroeder, Roger G. & Goldstein, Susan Meyer, (2018), *Operations Management in the Supply Chain, Decisions and Cases*, 7th ed, Carlson School of Management University of Minnesota, McGraw-Hill Education, USA
8. Obaid, H. J., & Al-Abachee, A. S. F., (2020), The role of inclusive leadership in enhancing the strategic flexibility. *International Journal of Psychological Rehabilitation*, 24(7), 6766-6776.
9. Obaid, H. J., & Al-Abachee, A. S. F., (2020), The role of inclusive leadership in enhancing the strategic flexibility. *International Journal of Psychological Rehabilitation*, 24(7), 6766-6776
10. Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K., & De Massis, A., (2021), Absorptive capacity, strategic flexibility, and business model innovation: Empirical evidence from Italian SMEs. *Journal of Business Research*, 130, 670-682
11. Laudon, K. C., & Laudon, J. P., (2022), *Management Information Systems, Managing the Digital Firm*, Global Edition
12. Kaiser, A. K., (2018), *Reinventing ITIL in the Age of DevOps: Innovative Techniques to Make Processes Agile and Relevant*. Apress
13. Han, C., & Zhang, S., (2021), Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100136
14. Gil-Gómez, H., Oltra-Badenes, R., & Adarme-Jaimes, W., (2014), Service quality management based on the application of the ITIL standard. *Dyna*, 81(186), 51-56.
15. Freitas, A. L. P., et al., (2018), Assessing the quality of information technology infrastructure services.
16. Cater-Steel, A., & Lepmets, M., (2014), Measuring IT service quality: evaluation of IT service quality measurement framework in industry. *Journal of Service Science Research*, 6(1), 125-147.
17. Baltzan, P., (2017), *Business driven technology*. New York: McGraw-Hill Education
18. Armstrong, M., & Taylor, S., (2020), *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
19. Agutter, C., (2020), *ITIL 4 Essentials: Your essential guide for the ITIL 4 Foundation exam and beyond*. IT Governance Ltd
20. Addy, R., (2007), *Effective IT service management: to ITIL and beyond!* (Vol. 29). Berlin: Springer.
21. Abu-Nahel, Z. O., Alagha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & El Talla, S. A., (2020), Quality of Services and Its Role in Enhancing Strategic Flexibility in Non-Governmental Hospitals. *International Journal of Academic Accounting, Finance and Management Research (IJAAFMR)*, 4(10)
22. AbaBaker, K. M., Wali, A. I., & AbdAllah, M. N., (2019), The role of the dimensions of strategic flexibility in achieving organizational effectiveness: An exploratory study of

- the managers' opinions in Al-Hayat Company for Soft Drinks and Mineral Water in Erbil. AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences, 11(26).
- 23. Arraj, V., (2010), ITIL: The basics white paper. The Stationary Office.
 - 24. Osita-Ejikeme, U. E., & Amah, E. Strategic Flexibility and Corporate Resilience of Manufacturing Firms in South-South, Nigeria.
 - 25. D. Perreault, P. Cannon and McCarthy, Ph. D., (2017), Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach, 15 th ed New York, NY: McGraw-Hill Education
 - 26. Rubio, J. L., & Camazón, R., (2018, October). A literature review about sequencing ITIL processes. In Proceedings of the First International Conference on Data Science, E-learning and Information Systems (pp. 1-7).
 - 27. Sony, M., Antony, J., & Mc Dermott, O., (2022), How do the technological capability and strategic flexibility of an organization impact its successful implementation of Industry 4.0? A qualitative viewpoint. Benchmarking: An International Journal, (ahead-of-print).