



**Tikrit Journal of Administrative  
And Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**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](mailto: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](mailto: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 لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا 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 استمارات الاستبيان الموزعة

180 إذ كان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 157، وباستخدام برنامج التحليل SPSS توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها وجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أدت إلى أهم الاستنتاجات: اهتمام وسعي الشركة على استباق المنافسين في مواجهة التغيرات المفاجئة في البيئة التي تعمل فيها فضلا 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 لتكنولوجيا المعلومات.

## ١. المقدمة

أدت التطورات في بيئة 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 والتكنولوجية... الخ، فضلا 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 الي امتلاك المرونة الاستراتيجية إذا أرادت البقاء والمنافسة إلى جانب المنظمات النظيرة لها.

وكون جودة الخدمات البنية التحتية أصبحت من ضمن معايير أداء المنظمة ازداد الاهتمام به، إذ يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة الأمر الذي يؤكد على ضرورة أهمية تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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

**أولاً. المشكلة البحث:** تعد البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات إحدى وسائل النجاح التي تسعى المنظمات الوصل إليها في ظل التقلبات الشديدة التي تواجهها على المستوى المحلي والعالمي، حيث تسمح المرونة الاستراتيجية العالية في القطاع الصناعي بتعديل نطاق المنتجات والتنوع والابتكار وسرعة التطوير بسرعة للإفادة من الفرص الجديدة وتقليل التأثير السلبي لظروف السوق المتغيرة. لذلك تعد المرونة الاستراتيجية إحدى أساليب تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا المعلومات الضعيفة لديها. يمكن صياغة مشكلة البحث على شكل تساؤل ((ما مدى توفر دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات؟))

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

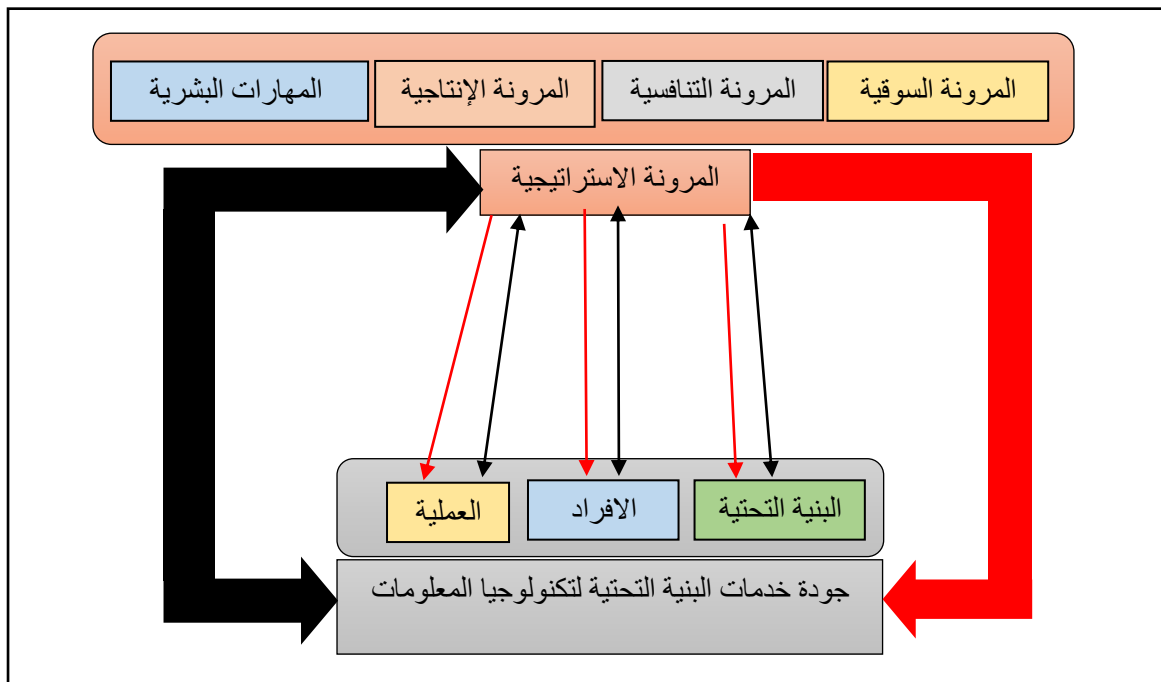
١. يسهم البحث في توضيح دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، إذ إن جودة الخدمات وتحسينها هدف لكل مؤسسة بغض النظر عن طبيعة

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

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

**ثالثاً. أهداف البحث:** تتجلى أهداف البحث في بيان وإبراز الدور الذي تلعبه المرونة الاستراتيجية بممارساتها في رفع جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتسليط الضوء على أثرها على تطبيقها بشكل صحيح 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 وابعادهما:



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

**خامساً. فرضيات البحث:** بغية تحقيق أهداف البحث واستناداً إلى المخطط الفرضي تم صياغة فرضيتين رئيسيتين للبحث كالآتي:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد ارتباط ذات دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية إجمالاً وجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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 والأفراد.

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 لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها بمجملها (البنية التحتية، الأفراد والعملية).

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

الجدول (١): بيان مقياس البحث

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

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 الفلوجة 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 إذ بلغت نسبة الاسترداد 87% وكما موضحة في الجدول رقم (٢):

الجدول (٢): توزيع عينة البحث

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

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على الاستبانة.

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

الجدول (٣): خصائص عينة البحث

المتغير والمستوى	التكرارات	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	95.5
انثى	7	4.5
المجموع	157	100%
العمر	اقل من 25 سنة	4.5
25 اقل من 30 سنة	43	27.3
30 اقل من 35 سنة	27	17.2
35 اقل من 40 سنة	14	8.9
40 اقل من 45 سنة	17	10.8
45 اقل من 50 سنة	15	9.6
50 سنة فأكثر	34	21.7
المجموع	157	100%
التحصيل الدراسي	دبلوم فني	26.1
بكالوريوس	89	56.7
دبلوم عالي	11	7
ماجستير	13	8.3
دكتوراة	3	1.9
المجموع	157	100%
العنوان الوظيفي	مدير عام	0.6
معاون مدير عام	2	1.2
مدير قسم	33	21.01
مدير شعبة	110	70.1
مدير وحدة	12	7.6
المجموع	157	100%
سنوات الخدمة	اقل من 5 سنوات	3.8
5 اقل من 10 سنوات	25	15.9
10 اقل من 15 سنة	36	22.9
15 اقل من 20 سنة	30	19.3
20 اقل من 25 سنة	17	10.8
25 سنة فأكثر	43	27.3
المجموع	157	100%

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 مواردها 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 التغيرات الرئيسية في بيئتها والاستجابة لها وتقضي على الجمود التنظيمي، وتحفز على الابتكار، لذا ينبغي على المنظمة التمتع بالمرونة الاستراتيجية من أجل الاستجابة للمشكلات بسرعة. إذ تؤكد المرونة الاستراتيجية أن على المنظمة العمل بمرونة وإعادة التخصيص وإعادة التشكيل للموارد والعمليات والاستراتيجيات للتعامل مع التغيرات الخارجية، مما يعكس نوعاً على القدرة الديناميكية للمرونة الاستراتيجية تعد أحد المحددات الرئيسية للميزة التنافسية في الأسواق المضطربة (Miroshnychenko, 2021: 9).

من هذا المنطلق، يمكن تعريف المرونة الاستراتيجية على أنها ملكية المنظمة للقدرة الإدارة التي تمكنها من الاستجابة بسرعة للتغيرات البيئية والتكيف معها واكتساب ميزة تنافسية والحفاظ عليها في بيئة 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 تغيير 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 الاستفادة 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 للاحتياجات التنافسية والتي تكون مفيدة في حالة حدوث أي تغيير طارئ، ووضع القيمة الحقيقية للعملاء بطريقة تزيد من قدرة المنظمة على المنافسة من خلال استراتيجية فعالة للغاية الخطط والتواصل المباشر مع الزبائن. كما حدد (حواس ويردي، ٢٠٢١) إلى أهمية المرونة الاستراتيجية عبر النقاط الآتية:

- أ. تساعد المنظمة على تحديد التغيرات الرئيسة 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، وتحقيق 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 إشباع رغبات الزبائن، وتخصيص الإنتاج في فئات أو خدمات معينة.

٣. **أبعاد 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 الجهود 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 تحقق 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. فالمرونة 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 توجيه مختلف أنشطة المنظمة حيث تمثل نقطة الارتكاز الرئيسية في توجيه كافة القرارات التسويقية وتعظيم واشباع لاحتياجات الزبائن من ثم ضمان استمرار نموها (عبدوي، ٢٠١٧: ٧٨).

٢. **مرونة المهارات البشرية:** هي جميع المعرفة الموجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء من المبدعين أو من الأشخاص العاديين فكل 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 تستخدم 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 تنجز 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 أمثاليه العمل المعتاد لملاحظة البدائل الأخرى للموظفين المتفرغين والمتفوقين.
- 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 مدبري التسويق إلى اتخاذ قرارات صحيحة بما يتعلق مع



احتياجات وراغبات الزبائن النهائيين والوسطاء لتعزيز المنظمة على زيادة ميزاتها التنافسية، (Perreault et al, 2017:62). فقد أشار (حميد ولييب، 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 للحفاظ على ميزتها التنافسية، وبسبب التطورات الأخيرة، أصبح لمفهوم المرونة السوقية أولوية في طليعة القضايا التسويق، 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 لجوده خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

١. مفهوم وتعريف جودة الخدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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 تنفيذ 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 الإدارة، وتطوير وتشغيل خدمات تكنولوجيا المعلومات ولإجراء العمليات حتى تتمكن المنظمات من ذلك لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات عالية الجودة. بالنظر إلى ما تقدم يرى الباحثان أن جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعته من أفضل الممارسات التي تسهم في زيادة قدرة متخذي القرار على اختيار القرارات أفضل النتائج عبر تقديم مخرجات عالية الجودة متمثلة بالمعلومات التي تتصف بالدقة، الشمولية والملائمة.

٢. أهمية جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: ويرى (Kaiser, 2018: 192) أن توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تساهم في تعزيز عمل الفرق الفنية التي بدورها تحسين أعمال 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 للفرق الفنية وتعزيزها عبر ادخالهم في برامج تدريبية.
- ج. تحسين مستوى الاستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن عبر تقديم خدمات ذات جودة عالية.
- د. تسهم في تقليل استخدام الدعم الخارجي لتكنولوجيا المعلومات الذي ينعكس على التكاليف.



- يؤكد على أهمية خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لأنها تتيح للمنظمة القدرة التنافسية في مواجهة حالات عدم اليقين عبر الاهتمام بالزبائن، 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 الزبون وبشكل مفصل.
  - ج. تقديم خدمات ذات جودة وتوافر واعتماديتها وتكلفة الخدمات تدار بشكل أفضل.
٣. **أبعاد جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:** لقد تم تكريس أكبر قدر من الاهتمام بجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، ونظرا لأن خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تم انشاؤها من مزيج مباشر من الأفراد والعملية والبنية التحتية (Tang & Todo, 2013)، فسيتم تناول أبعاد جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كالآتي:
- أ. **البنية التحتية:** تتمثل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بالمكونات المادية والبرمجية الحديثة والموارد البشرية المناسبة ووسائل الاتصال وقواعد البيانات المناسبة في المنظمة وذلك لمعالجة البيانات وتنظيمها وتبادلها وتخزينها وعرضها بكفاءة وبالسرية المناسبة (طرابلسية وفياض، ٢٠٢٠: ١٠١-١١٥). يعد إطار البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات أحد أفضل أساليب إدارة الخدمات المعروفة التي تستهدف صناعة تكنولوجيا المعلومات، والذي يمكن تكيفه 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 مباشرة إلى زيادة أرباح الأعمال والإيرادات.
  - ❖ تحسين وقت التسويق للمنتجات والخدمات الجديدة.
- وأوضح (Laudon & Laudon, 2022: 197) ان البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (IT) على أنها موارد التكنولوجيا المشتركة التي توفر النظام الأساسي لتطبيقات أنظمة المعلومات الخاصة بالمنظمة والتي تتضمن الاستثمار في الأجهزة والبرامج والخدمات - مثل الاستشارات والتعليم والتدريب.
- 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.
- (Wellace, 2014: 11). ويرى (Kaiser, 2018: 54) أن أهم العمليات التي تقدمها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات هي: (إدارة الحوادث، إدارة المشاكل، إدارة الحدث، طلب إدارة التنفيذ وإدارة الوصول). ويضيف (Gil-Gómez, 2014: 51-56) أيضاً العملية هنا لتقديم إرشادات حول كيفية تحقيق الفعالية والكفاءة في تقديم ودعم الخدمات لضمان القيمة للعميل ومقدم الخدمة. أيضاً يؤكد (Agutter, 2020: 62) أن "العملية هي مجموعة من الأنشطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات. تصف العمليات ما يتم القيام به لتحقيق هدف، ويمكن للعمليات المحددة جيداً تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات وعبرها. وعادة ما يتم تفصيلها في الإجراءات، والتي تحدد من يشارك في العملية، وتعليمات العمل، التي تشرح كيفية تنفيذها.
- ج. **الأفراد:** تتمثل بالفرق البشرية المسؤولة عن تصميم أي نظام معلومات وتطويره وإطلاقه وصيانته وإنهم يمارسون العديد من الوظائف المختلفة بوصفهم أصحاب رؤى، ومطورين، ومديرين 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 & Reyuolds, 2018: 8) أن الأفراد هم من يصنع الفرق بين النجاح والفشل في جميع المنظمات. قال جيم كولنز في كتابه، من Good to Great، "أولئك الذين يبنون شركات كبيرة يفهمون أن الخالق 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 إرسال واستلام المعلومات من المستخدمين الخارجين والمنظمة لأن المعلومات لا يمكن أن تنتقل نفسها أو تجيب على المستخدمين من تلقائها لذلك ينبغي إدارتها من قبل أشخاص ذوي معرفة حول كيفية إدارتها 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. يؤكد 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 الإحصائي التي توصل إليها الباحث باستخدام البرامج الإحصائية.

وإن فرضيات البحث تنص على:

أولاً. ارتباط المرونة الاستراتيجية بجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات: الجدول (٣) أدناه يبين قيم معاملات الارتباط سييرمان 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 المستقل	المتغير المعتمد	
	البنية التحتية	الافراد
المتغير المرونة الاستراتيجية	البنية التحتية	الافراد
	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	العملية
	جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	
	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 لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا المعلومات، أي بمعنى كل زيادة في المرونة الاستراتيجية تؤدي إلى نفس الزيادة في جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقبل الفرضية الرئيسة الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وجودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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 نقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة 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 الافراد، بالاعتماد على النتائج أعلاه نقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وبعد الافراد ".
  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 نقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى ذات الفحوى " توجد ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية وبعد العملية ".
- ثالثاً. ارتباط التأثير المرونة الاستراتيجية بأبعادها في جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:** يقوم الباحث في عرض درجة مساهمة المتغير المرونة الاستراتيجية بأبعادها في تفسير التباين لدرجة جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي المتعدد، كما في الجدول رقم (٤) أدناه:

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

ابعاد المرونة الاستراتيجية				المتغير المستقل	
مرونة المهارات البشرية	المرونة الإنتاجية	المرونة السوقية	المرونة الاستراتيجية	المتغير المعتمد	
قيمة $\beta_1$	قيمة $\beta_1$	قيمة $\beta_1$	قيمة $\beta_1$	قيمة $\beta_0$	جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا المعلومات، مما يدل على أن منحنى الانحدار يصف الارتباط بين بينهم، والنتائج أعلاه تبين قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي فحوا "هناك تأثير متعدد ذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية بأبعادها في جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها بمجمليها (البنية التحتية، الافراد، 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 صفراً بالتالي قيمة جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفراً. 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 لتكنولوجيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة الإنتاجية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفراً. 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 لتكنولوجيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة

التنافسية، المرونة السوقية، مرونة المهارات البشرية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفراً. 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 لتكنولوجيا المعلومات بنفس المقدار عندما تكون الأبعاد (المرونة التنافسية، المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية) للمتغير المرونة الاستراتيجية تساوي صفراً. كما في دراسة (Sony et al., 2022) التي تؤكد على أن هنا تأثير للمرونة الاستراتيجية بأبعادها على جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً. الاستنتاجات:

١. يتضح أن هنالك 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 بالتكنولوجيا المعلوماتية في الشركة.
٢. هنالك أثر واضح لأبعاد المرونة الاستراتيجية مجتمعة (المرونة التنافسية، المرونة الإنتاجية، المرونة السوقية، المرونة المهارات البشرية) في جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بمعنى أن الشركة تستغل المرونة بأبعادها لتحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التي تمثل سلاحاً قوياً للتنافس كونها مورداً استراتيجياً كبيراً، وإن البعد المرونة السوقية هو الأكثر تأثيراً ويليهِ البعد المرونة الإنتاجية.
٣. يتضح أن هنالك 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 بالتكنولوجيا المعلوماتية في الشركة.

#### ثانياً. لتوصيات:

١. الاهتمام أكثر بأبعاد المرونة الاستراتيجية وخاصة المرونة التنافسية ومرونة المهارات البشرية لزيادة تحقيق جودة خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فضلاً عن استمرار الحفاظ على مستوى المرونة الإنتاجية والمرونة السوقية لدورها في تعزيز خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
٢. الاهتمام أكثر بمرونة المهارات البشرية لما له من دور في سلوكيات العاملين في الشركة وعمل دورات لهم عن أهمية المناقشات الحاصلة بين خط انتاجي وآخر والزيادة في تحويل الصلاحيات لهم التي تساعد على انجاز الأعمال بصورة أسرع.
٣. حث الإدارة العليا على دعم قسم البحث والتطوير لما يقدمه من اكتشاف الفرص التسويقية الجديدة والإنتاجية التي تناسب حاجات ورغبات الزبائن، وتحديد الأسواق المناسبة للعمل فيها.
٤. توعية الشركة على الاستفادة من التقنيات التكنولوجية الجديدة التي تسهم في الحفاظ واستمرار ديمومة البنية التحتية لتكنولوجيا 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 لتكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية والافراد والعملية) لكونها تعمل في ظروف تكنولوجيا متقدمة.

#### المصادر

#### اولاً. المصادر العربية:

١. محسن، عبد الكريم 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 لآراء عينة من منسوبي دوائر أحوال بغداد (مديرية شؤون البطاقة الوطنية العامة). رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
٣. مزيد، رشيد حميد. 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)، أثر المرونة الاستراتيجية في ريادة منظمات الأعمال دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركات لا سيما الصغيرة العاملة في قطاع صناعة المواد الإنشائية في محافظة النجف، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلة ١ ال عدد ٣ جامعة كربلاء العراق.
٥. طرابلسية، سيران. فياض، سامر، (٢٠٢٠)، تقييم مدى ملائمة البنية التحتية لتكنولوجيا 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، ٥٤٤، ٣٩٧ - ٤٠٨.
٨. . عبداوي، 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).