

دور الثبات الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي
دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف

الباحث

علي فالح جبر السيلوي

Alifa8729@gmail.com

الأستاذ المساعد الدكتور

محمد ثابت الكرعاوي

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

**The role of strategic stability in enhancing
organizational performance**
**An exploratory study in the General Directorate of Education
in Najaf Governorate**

Researcher

Ali Faleh Jabr

Asst. Prof. Dr.

Muhammad Thabet Al-Karaawi

University of Kuf - Faculty of Administration & Economics

Abstract:-

This research seeks to know the relationship between the independent variable represented by strategic stability in its dimensions (detering threats, reassuring allies, developing the capabilities of workers), with the dependent variable represented by organizational performance with its dimensions (management innovation, technological innovation, sustainability, contextual performance).

This study was conducted on an intentional sample of (97) respondents, which included the directors of departments and people in the General Directorate of Education in Najaf Governorate, due to the large and effective role that this directorate plays in the education movement in the governorate in particular and the country in general. To achieve the objectives of the research, the (Al-Janabi, Al-Dhabawi, 2018) model was used to measure the dimensions of the independent variable (strategic stability) and the (Zhang, et al, 2019) model to measure the dimensions of the dependent variable (organizational performance), and the research used the questionnaire as a main tool for data and information collection and for data processing. And the information was used by many statistical methods, including (arithmetic mean, standard deviation, path coefficient, Cronbach's alpha coefficient) and the results were extracted using the ready-made computer program (Smart PLS).

Keywords: Strategic stability, organizational performance

المخلص:

يهدف البحث الى معرفة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالثبات الاستراتيجي بأبعاده (ردع التهديدات، طمأنة الحلفاء، تطوير قدرات العاملين)، مع المتغير التابع المتمثل بالأداء المنظمي بأبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي، الاستدامة، الأداء السياقي).

أجري هذا البحث على عينة قصدية مكونة من (٩٧) مستجيباً تضمنت مدراء الأقسام والشعب في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف وذلك للدور الكبير والفعال الذي تلعبه هذه المديرية في حركة التربية والتعليم في المحافظة بصورة خاصة والبلد بصورة عامة. لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على نموذج (الجنابي، الذبحاوي، 2018) لقياس أبعاد المتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي) ونموذج (Zhang, et al, 2019) لقياس أبعاد المتغير التابع (الأداء المنظمي)، وأستخدم البحث أستمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات ولأجل معالجة البيانات والمعلومات تم أستمع العديد من الأساليب الإحصائية منها (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل المسار، معامل الفا كرونباخ) وأستخرجت النتائج بأستخدام البرنامج الحاسوبي الجاهز (SPSS).

الكلمات المفتاحية: الثبات الاستراتيجي، الأداء المنظمي.

المبحث الأول

منهجية البحث

Research Methodology

أولاً: مشكلة البحث وتساؤلاتها Research problem and questions

هدف البحث للتعرف على طبيعة تعامل المديرية المبحوثة مع متغيرات البحث الحالي من خلال الكشف عن اليات الثبات الاستراتيجي لتحسين وأستقرار عمل المديرية لتحسين مواطن الضعف ومعالجتها وتحديد مواطن القوة وتعزيزها. يُعد الثبات لأستراتيجي والأداء المنظمي من المواضيع المهمة في الادب الاداري المعاصر على الرغم من تناوله في مجالات مختلفة وعديدة وتبرز الحاجة اليهما بسبب التطورات التكنولوجية الحاصلة بالعالم وكثرة المنافسة العالمية. أذ تعاني المنظمات وخاصة المنظمات التربوية الى ضعف وعدم أستقرار في عملها بسبب عدم تبنيها اليات الثبات الاستراتيجي ، والسبب في ذلك هو ان المنظمة المبحوثة تعاني من وجود محددات بيئية وفكرية ومعرفية أدت الى ضعف في التواصل الفكري والمعرفي، مما جعل هذه المفاهيم مغيبة عن المؤسسات العلمية والتربوية والخدمية. انطلاقاً من ذلك تمت صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١- ما مدى معرفة القائمين والعاملين في المديرية المبحوثة للثبات الاستراتيجي والأداء المنظمي وأبعاد كلا منهما؟

٢- ما مدى توافر الإمكانيات المادية المتاحة لتطوير الثبات الاستراتيجي في المديرية المبحوثة ؟

٣- ما مدى إسهام عمليات الثبات الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي للمديرية المبحوثة؟

٤- ماهي العلاقة بين الثبات لأستراتيجي والأداء المنظمي؟

ثانياً: اهداف الدراسة Research Objectives

١- التعرف على مستوى توافر الثبات الاستراتيجي بأبعاده في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف من وجهة نظر المستجيبين.

٢- تحديد مستوى تطبيق الأداء المنظمي بأبعاده في المديرية العامة لتربية النجف الاشرف من وجهة نظر المستجيبين.

ثالثاً: اهمية الدراسة Research Importance

تتمثل اهمية البحث من اهمية المتغيرات التي تتعامل بها ، أذ تتجسد اهمية الدراسة في النقاط التالية:

١- أكتسب البحث اهمية لكونه تناول بالوصف والتحليل التاثير والعلاقة بين متغيرات البحث.

٢- هذا البحث يعتبر وفق علم الباحث في ضوء اطلاعه على الابحاث والدوريات والدراسات اضافة علمية متواضعة من خلال اسهامه في افادة الدارسين والباحثين في مجال الدراسة.

٣- تتمثل اهمية هذا البحث في محاولة اهتمام المديرية المبحوثة في تناولها لمثل هذه المواضيع ومن ثم زيادة ادراك القيادات الادارية لمفهوم الثبات الاستراتيجي واهميته والدور الذي يمكن ان يمثله في تعزيز القدرات التنافسية للمديرية.

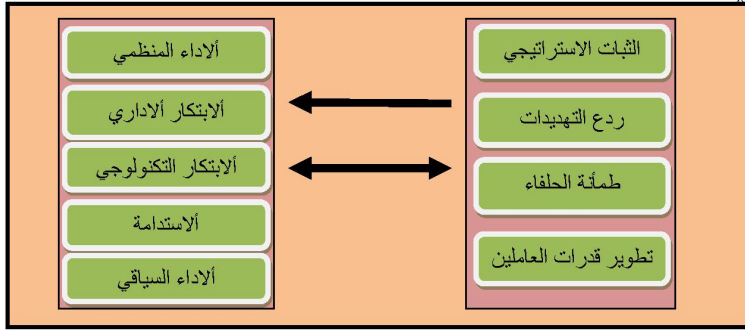
٤- يمكن الاستفادة من البحث الحالي في تطوير المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف.

٥- تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات التي تعد دليلاً علمياً لارشاد المديرية المبحوثة والارتقاء بمستوى أدائها الذي ترمي إليه.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

في ضوء المضامين المؤشرة في مشكلة واهداف البحث واتجاهاته، تبنى الباحث أنموذجاً فرضياً لتفسير الظاهرة المدروسة، يربط بين المتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي) وأبعاده الثلاث المتمثلة (ردع التهديدات ، طمأنة الحلفاء ، تطوير قدرات العاملين) والتي أشار إليها

(الجنابي، الذبحاوي، 2018) والمتغير التابع (الأداء المنظمي) والتي أشار إليها (Zhang,etal, 2019) وأبعاده (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي، الاستدامة، الأداء السياقي) والشكل الآتي يوضح ذلك.



المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات الدراسة Research hypotheses

بالنظر لما تمثله فرضيات البحث من حلول متوقعة تنسجم مع التساؤلات في مشكلته، واستناداً لمضامين نموذج البحث الفرضي والعلاقات بين متغيراتها الرئيسة وأبعادها الفرعية، يمكن عرض فرضيات البحث كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (الثبات الاستراتيجي) و(الأداء المنظمي). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ردع التهديدات والأداء المنظمي.
 - ٢- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين طمأننة الحلفاء والأداء المنظمي.
 - ٣- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير قدرات العاملين والأداء المنظمي.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ((الثبات الاستراتيجي) و(الأداء المنظمي)). وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- ١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ردع التهديدات والأداء المنظمي.

٢- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية طمأنة الحلفاء والأداء المنظمي.

٣- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية تطوير قدرات العاملين والأداء المنظمي.

سادساً: مسوغات الدراسة Justifications for the Research

يمكن تقسيم مسوغات البحث الى قسمين هما:

١- مسوغات معرفية: يحاول الباحث من خلال الجانب النظري الى توضيح طبيعة العلاقة بين الثبات الاستراتيجي الذي يتضمن ثلاثة ابعاد وهي (ردع التهديدات ، طمأنة الحلفاء ، تطوير قدرات العاملين) والأداء المنظمي الذي يتضمن اربعة ابعاد وهي (الابتكار الاداري ، الابتكار التكنولوجي ، الاستدامة ، الأداء السياقي)

٢- مسوغات تطبيقية: الذي يهتم بشأن القطاع التعليمي في العراق يلاحظ بأن بيئته التنظيمية تتأثر بالعديد من المتغيرات والظروف والعوامل والتي تمتاز بعدم التنافس والتعقيد والثبات مع عدم القدرة على تحديد هذه البيئة بصورة واضحة مما يتطلب بضرورة وجود العديد من البحوث والدراسات من قبل الباحثين لتجنب تدهور هذا القطاع المهم. لذلك فإن النطاق التطبيقي للدراسة الحالية يتمثل بالمديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف.

سابعاً: حدود الدراسة The limits of the Research

يتضمن البحث الحالي العديد من الحدود منها الحدود البشرية والزمانية والمكانية وهي كما يلي:

١- الحدود البشرية: أقتصرت البحث على عدد من مدراء الأقسام والشعب لدى المديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف.

٢- الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمانية للبحث بجانبها النظري والتطبيقي من ٢٠٢١/١١/١ ولغاية ٢٠٢٢ /٥/١ حيث تضمنت هذه المدة جمع المعلومات للجانب النظري وارسال الاستبانة وأجراء التحليل الإحصائي.

٣- الحدود المكانية: تم اختيار المديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف وقد تم اختيارها لأسباب تتعلق بطبيعة متغيرات الدراسة الحالية.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة Study population and sample

مجتمع الدراسة: تم اختيار المديرية العامة لتربية محافظة النجف لأشرف ميداناً لتطبيق الدراسة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة قصدية للدراسة من مدراء الأقسام والشعب في المديرية العامة لتربية محافظة النجف لأشرف البالغ عددهم (97) مستجيب بأستخدام أسلوب الحصر الشامل.

المبحث الثاني

الجانب النظري

المتغير الأول: الثبات الاستراتيجي

أولاً: مفهوم الثبات الاستراتيجي The concept of strategic stability

يمكن تعريف الثبات الاستراتيجي بأنه توازن استراتيجي قوي يتم الحفاظ عليه على مدى فترة طويلة من الزمن على الرغم من تأثير العوامل المزعجة للثبات Nagal, (2017:17).

يبين (Fingar, etal,2013:125) على أن الثبات الاستراتيجي يعرف على أنه عملية تعزيز الثقة المتبادلة والاهداف المشتركة والقيم المشتركة بين المنظمات من اجل مصالحها العليا والعمل على تحقيق اهدافها. يؤكد (Rose,2017:2-3) على أن الثبات الاستراتيجي من المفاهيم الحديثة في الادارة الاستراتيجية وتمثل مطلباً مهماً لمنظمات الاعمال حيث أن الثبات الاستراتيجي يُبنى على خطط وعوامل تعمل على تحفيز العاملين في المنظمة من اجل النهوض بواقع منظماتهم التي يعملون فيها لذلك يعد الثبات الاستراتيجي من المفاهيم التي تساعد المنظمات على تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الداخلي للمنظمة. يرى (Malik, 2016:38-39) بان الثبات الاستراتيجي يمكن ان يقسم الى فئتين رئيسيتين هما الضغوط والتاثيرات الخارجية والتحديات الداخلية حيث تنشأ الضغوط والتاثيرات الخارجية بشكل مباشر على ديناميكيات الثبات الاستراتيجي بينما التحديات الداخلية تنشأ بشكل رئيسي من العلاقات العميقة والجذور العدائية التي تأتي من المنافسة بين المنظمات.

يشير (Morozko,etal,2018:1) على ان الثبات الاستراتيجي عبارة عن مجموعة من الاساليب الحديثة لتبرير قرارات الادارة المرنة التي تتطلب الحاجة الى اعتماد قرارات استراتيجية تصب في مصلحة المنظمة في ظل مجموعة من المتغيرات في البيئة الخارجية. بينما يؤكد (Zenkevich,etal,2017:377) بان الثبات الاستراتيجي يمكن ان يعرف على انها الاستراتيجية التي يمكن للمنظمات ان تديرها وتطور نجاحها بالكامل بناءً على علاقات تعاونية فعالة يتقاسمها جميع الشركاء. بينما عرف (Tong ZHAO,2015:1) الثبات الاستراتيجي بانه مفهوم شامل الذي يصف العلاقات الثنائية للمنظمات ويتأثر بمجموعة واسعة من العوامل السياسية والاقتصادية والدبلوماسية والعسكرية. يرى (Shujahi,etal, 2018:2) بان الثبات الاستراتيجي يمكن تعريفه بانه سلامة وامن واستدامة للمنظمات. يشير (Rahman, 2014:38) على ان الثبات الاستراتيجي يمكن ان يعرف على انه احدى الاستراتيجيات التي تحاول فيها المنظمة الحفاظ على مكانتها وحجمها وخط اعمالها الحالي وهي اكثر ملائمة لمنظمة تمتلك نقاط قوة معتدلة في بيئة فرص معتدلة.

ثانياً: ابعاد الثبات الاستراتيجي Dimensions of strategic stability

أولاً: ردع التهديدات Prevenion Threats

منظمات الاعمال تعمل ومن ضمن اولوياتها الى تحقيق الثبات الاستراتيجي بردع التهديدات على المستوى الداخلي والخارجي ومتطلبات الثبات الاستراتيجي في القرن الحادي والعشرون. اليوم اصبحت مقومات الثبات الاستراتيجي اقل وضوحا لاسيما في العلاقة بين المنظمات التي تعد فريدة من نوعها في مجالات عديدة لذلك يجب العمل على تحديث هذه الاطر التحليلية داخل المنظمات وخارجها لمواجهة التحديات الجديدة المتمثلة بالردع الموسع والثبات الاستراتيجي وعليه تعمل المنظمات على القيام باستراتيجية تتكون من خمسة اجزاء رئيسية وهي: (Roberts, 2020:1)

أ- تعزيز هيكل الردع الاقليمي.

ب- التعاون مع الحلفاء لتحقيق الغايات.

ج- الحفاظ على الثبات الاستراتيجي.

د - العمل على وضع اسس متينة وقوية من التحالفات النشطة والمركزة.

هـ - الحفاظ على قوى التوازن التقليدية الملائمة لمصالح الحلفاء. يرى Malik, (2016:58) ان المنظمات تعمل على بذل كل ما بوسعها من اجل مواجهة المخاطر والتهديدات من خلال العديد من المؤشرات والاتجاهات التي تظهر في البيئة الداخلية او من خلال البيئة الخارجية او سوق العمل. تعتمد المنظمة على مؤشر اساسي وهو تحليل (SWOT) كونه احد الادوات والمؤشرات التحليلية التي تعمل على ايجاد مرتكزات اساسية لتحقيق الثبات الاستراتيجي من خلال معرفة نقاط القوة والضعف وتقييم الظروف البيئية الخارجية من خلال العمل على تشخيص الفرص والتهديدات المستقبلية ووصولاً الى بلورة استراتيجيات متكاملة تعمل على استقرار وثبات المنظمة وبالتالي تحقيق اهدافها.

ثانياً: طمأنة الحلفاء Reassure Partners

يعتبر بعد طمأنة الحلفاء من الابعاد الاساسية في عملية دعم الثبات الاستراتيجي لمنظمات الاعمال وفق انظمة وقوانين تحكم بيئة العمل بحيث نجد ان المنظمات بدأت بالفعل العمل على اظهار مسؤولياتها في ادارة استراتيجياتها التي يجب ان تتوافق مع اصحاب المصالح وفق مجموعة من الخطط الاستراتيجية الطويلة الاجل وعليه وفق هذا التوجه تعمل المنظمات على التعرف على المشاكل التي تواجهها ومن ثم ايجاد الحلول المناسبة لها ضمن الاستراتيجيات الموضوعة (Peleg & Holzman, 2017:2). تسعى الادارات العليا في منظمات الاعمال الى وضع مجموعة من الاستراتيجيات والخطط التي تمثل العلاقة بين اصحاب المصلحة ومع الزبائن. لذلك تعمل المنظمات على حل المشاكل وخلق فرص العمل التي تواجه عملها ضمن مجموعة من الاستراتيجيات التي تجلب منافع كثيرة مثل تعزيز الصورة الذهنية لدى الزبائن وزيادة المبيعات. فتعمل المنظمة على بذل جهود كبيرة من خلال تعزيز الثقة بين زملاء العمل وبذلك تحقق الثبات الاستراتيجي (Nagal, 2017:20). يعتمد تطوير المنظمات على سياق منظم وثابت ويمكن التنبؤ به، حيث يكون الموظفون قادرين على فهم المفهوم التنظيمي ويمكنهم القيام بالمهام بطريقة عالية الكفاءة بحيث تكون المنظمات قادرة على تركيز مواردها وأهتمامها على تحقيق الاهداف الاساسية. (Lin,etal, 2019)

ثالثاً: تطوير قدرات العاملين Develop Employees Capabilities

يرى (Veleva& Antonova,2017:141) بانه نتيجة للعولمة والتحولات الديناميكية والسريعة في بيئة الاعمال الى جانب المستوى العالي للقدرة التنافسية حيث تتطلب تفكيراً استراتيجياً في جميع جوانب إدارة المنظمة. لذلك يجب ان تكون هنالك حاجة الى صقل قدرات المنظمة من خلال عملية التخطيط والتفكير الاستراتيجي وكذلك إدارة الازمات من اجل التكيف بشكل اسرع مع بيئة الاعمال الديناميكية. لذلك تمارس الموارد البشرية دوراً مهماً ورئيسياً في تحقيق أهداف المنظمة. عليه تعتبر عملية مشاركة العاملون في جميع أنشطة المنظمة عاملاً مهماً في نجاح عمل المنظمة من خلال الدور الذي يمكن ان يحققه العاملون في تحقيق الاهداف المطلوبة والمتمثلة في تعزيز التنافسية ورفع الفعالية وزيادة المرونة. عليه يجب على المنظمات العمل على إيجاد طرق جديدة ومبتكرة لتوظيف واختبار القوى العاملة وكذلك تطوير قدرات العاملين وتبادل الخبرات ووضع خطط وبرامج تدريبية قادرة على تحقيق الاهداف المرجوة.

يُبين (Roberts& Brad, 2013:4) بانه أغلب المنظمات اليوم تعمل على تطوير قدرات موظفيها من خلال وضع برامج وخطط تساعد على رفع كفاءة المورد البشري لذلك تعتبر عملية تطوير قدرات العاملين جزء لا يتجزء من مهام ادارة الموارد البشرية في المنظمة.

المتغير الثاني: الأداء المنظمي

أولاً: مفهوم الأداء المنظمي The concept of organizational performance

يُبين (Chatterjee,etal,2021:1) بان المنظمات تتمتع بعناصر معرفية وتنظيمية وثقافية فضلاً عن عناصر معيارية تؤثر على موظفيها. والمنظمات بحسب تعريفها لاتستطيع تحقيق حالة مستقرة ونقية لانها دائماً تخضع لعمليات تغيير مختلفة سواء كانت هذه التغيرات جذرية اوتدريجية. يرى (Isik,2009:14) انه في زمن البيئة التنافسية المتزايدة والعولمة أصبح أداء المنظمات أمراً بالغ الاهمية لنجاح واستمرار عملها. أذ يعمل الأداء المنظمي على مواءمة الانشطة والموارد والاهداف الرئيسية والعمليات التنظيمية للمنظمة، ويعمل على التركيز على الاهداف الطويلة المدى ويؤسس بذلك نظرة استراتيجية بعيدة المدى وبالتالي ينتج عن ذلك نجاح واستمرار وديمومة عمل المنظمات وتحقيقها لاهدافها المنشودة.

يؤكد (Abdalla & Allefaa, 2021:1) بأن المنظمات في الدول النامية تعاني من تدني في الأداء وضعف ذاتي وافتقارها الى رؤية شاملة ومتكاملة ومستوى ادائها ظل دون تقدم ودون نهضة مما أثر على قدرتها في تحقيق اهدافها خاصة في ظل التطورات والتغيرات السريعة والمتتالية. لذلك أصبح تحليل البيئة الخارجية للمنظمة عاملاً مهماً في أدائها حيث يضع المنظمة في تحدٍ صعب من خلال زيادة المنافسة وجذب العملاء بالاضافة الى التحديات التي تواجهها المنظمة مثل التحديات البيئية والتكنولوجية. يرى (Abdalla & Allefaa, 2021:3) بان مفهوم الأداء التنظيمي يشمل معايير اخرى فضلاً عن معايير الفاعلية والكفاءة مثل معدل دوران الموظفين والحوادث والتأخير والتغيب عن العمل حيث ان الأداء التنظيمي يمكن ان يكون ايجابي او سلبي ، يتمثل الأداء الايجابي بالتتائج والمخرجات المرجوة التي تحدد السلوك اما الأداء السلبي فيتمثل بالتتائج والمخرجات الغير مرغوبة والتي تحدد السلوك. لذلك يمكن ان يعرف الأداء التنظيمي على انه يشمل جميع الاهداف والمخرجات التي تسعى المنظمة الى تحقيقها من خلال الواجبات والمهام التي يؤديها العاملون داخل المنظمات. يعرف الأداء التنظيمي (Janati,2021,:2) على انه عبارة عن هيكل متعدد الاقسام يعتمد تقييمه على مجموعة متنوعة من العوامل مثل تطوير التكنولوجيا والقيادة التنظيمية السليمة وجودة السلع والخدمات المقدمة للعملاء وغيرها.

ثانياً: أبعاد الأداء التنظيمي Dimensions of organizational performance

١- الابتكار الاداري: management Innovation

يمكن ان يعرف الابتكار الاداري على انه تنفيذ وانشاء ممارسات التقنية او العملية او الهيكل او الادارة الجديدة على أحدث ماتوصلت اليه التقنية والمقصود هنا تعزيز الاهداف التنظيمية. عادةً يناقش الابتكار الاداري التغيرات في مايفعله المديرون مثال على ذلك كيفية اتخاذهم القرارات وكيفية تحديد اتجاهاتهم وكيفية تنسيق الأنشطة وكذلك كيفية تحفيز العاملين. تعتبر هذه التغيرات جزءاً أساسياً للمنظمات التي تتجلى فيها ممارسات العمليات الهيكلية والادارة الجديدة. فضلاً عن ذلك يعمل الابتكار ألداري على تعزيز العمليات الداخلية للمنظمة التي تحسن بشكل كبير الأداء المالي للمنظمات ومن الامثلة على الابتكارات الادارية للمنظمات (السوق والعملية والمنتج والتنظيم). وكذلك يمكن للابتكار

الاداري ان يعمل على تبني مختلف العمليات التكنولوجية والعمليات المبتكرة المطلوبة للأنشطة التشغيلية. أذ يعتبر الابتكار الاداري أداة رئيسية لتطوير نمو المنظمة ورجيحيتها. (Zhang,etal,2019:4)

٢- الابتكار التكنولوجي: Technological Innovation

يعرف الابتكار التكنولوجي على انه فكرة لمنتج او خدمة جديدة او إدخال عناصر جديدة في عملية الانتاج الخاصة بالمنظمة عملياً. يعتبر المسار التكنولوجي أتجهاً محتملاً لأداة التكنولوجيا التي تُساعد في بناء نموذج تكنولوجي يحقق من خلاله الاهداف التي تسعى اليها المنظمات. أذ يؤدي الى تحقيق الاستدامة ويعمل على خلق أداء فائقاً في عالم الأعمال الحديث لذلك اصبحت المنظمة محوراً أساسياً للإدارة العليا في مختلف المجالات. أذ تُنصح المنظمات التي تعمل في الاسواق المضطربة على استخدام التكنولوجيا الحديثة بمتجاتها وخدماتها. عليه فان المنظمات التي تمتلك قدرات تقنية ومعلوماتية عالية فهذه المنظمات تكون رائدة في عملها وتحقق أهدافها المتمثلة بالربحية والاستدامة وعلى وجه الخصوص في الاسواق الناشئة. بالمقابل فان عدم وجود التقنيات الحديثة والتكنولوجية سوف يؤدي بالمنظمة الى أضعاف نموها ومبيعاتها وبالتالي لا تحقق أهدافها. (Zhang,etal,2019:4)

٣- الاستدامة: sustainability

يرى (Zhang,etal,2019:5) بأنه يمكن ان تُعرف الاستدامة على انها الركيزة الأساسية للابتكارات التكنولوجية والتنظيمية والتي تعمل على تحقيق عائدات مهمة للمنظمة من خلال مجموعة من الاستراتيجيات. يركز المديرون في وقتنا الحالي على الاستراتيجيات التي من خلالها تعمل على تكوين ممارسات الاستدامة مثل المعرفة التنظيمية والتعلم والابتكار. الاستدامة ليست فقط ضرورة لتحسين البيئة وانما تلعب دوراً مهماً في الأداء التنظيمي. حيث يعمل كبار المديرين على اختيار مختلف الأنشطة المبتكرة والاستراتيجيات البيئية لتعزيز ملائمتها. دائماً الإدارة العليا تحتاج الى عمليات ابتكارية مستمرة لربط العمليات الداخلية والاستراتيجيات بالتغيرات والضغوط البيئية الخارجية. أذ تعتبر الاستدامة على انها أهداف مفصلة يمكن أكتسابها من خلال مجموعة من الاستراتيجيات والتي تعتبر أساس نجاح المنظمة.

٤- الأداء السياقي: contextual performance

يبين (Zhang,etal,2019:5) بأنه يمكن تعريف الأداء السياقي على أنه عنصر مهم من عناصر المنظمة والوحدة الأساسية لها والتي تعمل على الحفاظ على مستوى عالٍ من التماسك والابداع. في عصر الاعمال الحالي يتطلب التغيير المفاجئ نماذج أعمال مستدامة. لذلك أصبحت الاستدامة مفهوماً لمساعدة المنظمات في تحقيق أهدافها حيث أن ممارسات الاستدامة تحفز الأداء السياقي في الأوقات الصعبة. بالتالي فإن المديرين ينصحون بشدة بتعزيز الاستدامة لأنها تعمل بشكل كبير على تحسين الأداء السياقي. لذلك فإن الاستدامة ليست مجرد ممارسة بيئية بقدر تعلقها على تحفيز العمليات العميقة داخل المنظمات والتي تعمل على تحسين أدائها المالي بشكل كبير خاصة عندما تواجه المنظمات منافسة شرسة من قبل المنافسين. فإن الاستدامة في مثل هذا الحال تساعد المنظمات على تحسين أدائها وبذلك تحقق أهدافها. يبين (Ingusci,etal, 2019:3) إلى أن الأداء السياقي يعتبر شكل من أشكال سلوكيات العمل. في العقود الأخيرة كان هناك اهتمام متزايد بسلوكيات العمل الإيجابية والمرنة التي تُضيف قيمة إلى أهداف المنظمة. أذ توجد عدة أنواع ومسميات لهذه السلوكيات مثل سلوك الدور الإضافي وسلوك المواطنة التنظيمية والأداء السياقي.

ثالثاً: العلاقة بين الثبات الاستراتيجي والأداء المنظمي

The relationship between strategic stability and organizational performance

في ظل البيئات الشديدة والمتغيرة يمكن للمنظمات اكتساب خيارات استراتيجية قوية وثابتة قادرة على الحفاظ على الإجراءات والعمليات المزعزعة للثبات. حيث يوفر الثبات الاستراتيجي مسار عمل للمنظمة لتوسيع قدرتها التكنولوجية ، كما وأنه يوفر طريقة لتقنية المنظمة وغيرها من الكفاءات المستمرة والمستمدة من المعرفة. يرى (Mohammad, 2019:276) بأنه يُنظر إلى الثبات الاستراتيجي على أنه يتمتع بعلاقة قوية مع الأداء المنظمي من خلال وجود عامل متداخل ومهم وهو التعلم التنظيمي. وذلك لأنه يعمل على تمكين المنظمة في الحفاظ على الميزة التنافسية في بيئة ديناميكية تعزز الأداء المنظمي في نهاية المطاف. لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى فهم ممارساتها بأسرع ما يمكن لتتماشى مع الوضع البيئي.

حيث أشارت الدراسات الى أن استراتيجية المنظمة الناجحة ترتبط ارتباطاً إيجابياً ببيئتها ويعتمد نجاح الاستراتيجية داخل المنظمة الى عوامل مختلفة. يؤكد (Lin,etal, 2019: 186) على أن تطوير المنظمات يعتمد على سياق منتظم وثابت ويمكن التنبؤ به حيث يكون الموظفون قادرين على فهم المفهوم التنظيمي والمعرفة والثقة فيه بحيث يمكنهم القيام بالمهام بطريقة عالية الكفاءة ، بالإضافة إلى ذلك تكون المنظمات قادرة على تركيز مواردها واهتمامها على تحقيق الأهداف الرئيسية.

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: ثبات مقياس البحث

قبل الخوض في الاختبارات الإحصائية المختلفة في هذا البحث، كان لا بد من التعرف على مدى ثبات المقياس المستخدم في جمع البيانات اللازمة لها، إذ إن ثبات واتساق فقراته يعد ضرورة ملحة للتعميل عليه. وللتعرف على توافر الثبات في مقياس البحث الحالي من عدمه لجأ الباحث إلى استخراج قيم معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمقياس البحث الحالي باستخدام برنامج SPSS V.26، الذي تظهر نتائجه في الجدول (١).

الجدول (١) معامل ألفا كرونباخ لمقياس البحث

المتغير	ألفا كرونباخ	البعد	الرمز	ألفا كرونباخ
الثبات الاستراتيجي SP	.865	ردع التهديدات		.780
		طمأنة الشركاء		.792
		تطوير العاملين		.760
الأداء المنظمي OP	.870	الابتكار الإداري		.798
		الابتكار التكنولوجي		.771
		الاستدامة		.740
		الأداء السيفي		.753

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V.26.

إن نتائج الجدول (١) أشارت إلى إن قيم معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث الحالي وأبعادها قد تراوحت بين (.740-.870)، وهو ما يدل على توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقرات المقياس المستخدم.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يمثل التحليل الوصفي العدسة التي يمكن من خلالها ملاحظة مدى انتشار متغيرات المتغيرات التي تناولتها الدراسة في مجتمع المنظمة المبحوثة وذلك من خلال استعراض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكما يلي:

١- التحليل الوصفي لمتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي)

لمعرفة مستوى توافر المتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي) والمؤلف من ثلاثة ابعاد هي (ردع التهديدات، طمأنة الحلفاء، تطوير قدرات العاملين)، في المنظمة المبحوثة. يظهر الجدول (٢) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ (المتوسط والانحراف المعياري، الأهمية النسبية).

الجدول (٢) التحليل الوصفي للمتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الثبات الاستراتيجي	ردع التهديدات	TP1	3.6244	0.79489	72.48826
		TP2	3.6009	0.84418	72.01878
		TP3	3.9296	0.82400	78.59155
		TP4	3.8263	0.85939	76.52582
		TP5	3.5915	0.78748	71.83099
	المعدل		3.7145	0.82198	74.29108
	طمأنة الحلفاء	PAR1	3.1033	0.98510	62.06573
		PAR2	3.1596	0.97268	63.19249
		PAR3	3.5915	1.03127	71.83099
		PAR4	3.3944	0.99260	67.88732
		PAR5	3.5258	0.91401	70.51643
	المعدل		3.3549	0.97913	67.98592
	تطوير قدرات العاملين	EMD1	3.7887	0.90983	75.77465
		EMD2	3.6009	0.86078	72.01878
		EMD3	3.5728	0.83021	71.4554
		EMD4	3.4507	0.88150	69.01408
		EMD5	3.3568	0.96857	67.13615
المعدل		3.5539	0.89017	71.07981	
المعدل الكلي		3.5412	0.8971	70.82316	

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

إن الجدول (٢) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (97) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك متغير الثبات الاستراتيجي في المنظمة قيد البحث. إذ قد حقق هذا المتغير وسيط عام قدره (3.5412) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، وأهمية نسبية

(٦٤٦) دور الثبات الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي

مقدارها (70.8%) مع إنحراف معياري عام (0.8971). مما يدل على عدم تشتت البيانات بشكل كبير.

يبين الجدول (٣) الإحصاءات الوصفية والترتيب النهائي للأبعاد والذي يبين مدى اهتمام افراد عينة الدراسة بهذه الابعاد ومدى ملاستها وجديتها على ارض الواقع (العملي)، اذ جاء ترتيبها كما يلي (ردع التهديدات، تطوير قدرات العاملين، طمأنة الحلفاء):

الجدول (٣) خلاصة التحليل الاحصائي الوصفي للمتغير الوسيط (الثبات الاستراتيجي)

ت	الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١	الأول	ردع التهديدات	3.7145	0.82198	74.29108
٢	الثاني	تطوير قدرات العاملين	3.5539	0.89017	71.07981
٣	الثالث	طمأنة الحلفاء	3.3549	0.97913	67.09859

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v. 26

١- التحليل الوصفي للمتغير التابع (الأداء المنظمي):

لمعرفة مستوى توافر المتغير التابع الأداء المنظمي والمؤلف من اربعة ابعاد هي (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي، الاستدامة. الأداء السياقي)، في المنظمة المبحوثة. يظهر الجدول (٤) عدد من الاختبارات المتعلقة بـ (المتوسط والانحراف المعياري، الأهمية النسبية).

الجدول (٤) التحليل الوصفي للمتغير التابع (الأداء المنظمي)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
الأداء المنظمي	الابتكار الإداري	INM1	3.5352	0.83266	70.70423
		INM2	3.6479	0.93816	72.95775
		INM3	3.6103	0.90766	72.20657
		INM4	3.7418	0.79146	74.83568
		INM5	3.4507	0.78528	69.01408
	المعدل		3.5971	0.85104	71.94366
	الابتكار التكنولوجي	INT1	3.6667	0.85045	73.33333
		INT2	3.7042	1.04693	74.08451
		INT3	3.2958	0.92748	65.91549
		INT4	3.6056	0.98783	72.11268
		INT5	3.3099	0.91515	66.19718
	المعدل		3.5164	0.94556	70.32863
	الاستدامة	SU1	3.4883	0.88280	69.76526

77.46479	0.99900	3.8732	SU2		
71.92488	0.96465	3.5962	SU3		
64.60094	1.07222	3.2300	SU4		
69.95305	0.83905	3.4977	SU5		
70.74178	0.95154	3.5370	المعدل		
71.92488	0.88828	3.5962	COP1	الأداء السياقي	
79.06103	1.03142	3.9531	COP2		
76.24413	1.00585	3.8122	COP3		
76.05634	0.90000	3.8028	COP4		
71.92488	0.79881	3.5962	COP5		
75.04225	0.92487	3.7521	المعدل		
72.01408	0.9183	3.6007	المعدل الكلي		

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

إن الجدول (٤) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (97) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك متغير الأداء المنظمي في المنظمة قيد البحث. إذ قد حقق هذا المتغير وسيط عام قدره (3.6007) وأهمية نسبية مقدارها (72.01٪) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، مع إنحراف معياري عام (0.9183). مما يدل على عدم تشتت البيانات بشكل كبير.

يبين الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية والترتيب النهائي للأبعاد والذي يبين مدى اهتمام افراد عينة الدراسة بهذه الابعاد ومدى ملاستها وجديتها على ارض الواقع (العملي)، اذ جاء ترتيبها كما يلي (الأداء السياقي، الابتكار الإداري، الاستدامة، الابتكار التكنولوجي):

الجدول (٥) خلاصة التحليل الاحصائي الوصفي للمتغير التابع (الأداء المنظمي)

ت	الترتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
١	الأول	الأداء السياقي	3.7521	0.92487	75.04225
٢	الثاني	الابتكار الإداري	3.5971	0.85104	71.94366
٣	الثالث	الاستدامة	3.5370	0.95154	70.74178
٤	الرابع	الابتكار التكنولوجي	3.5164	0.94556	70.32863

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v. 26

ثالثاً: تقييم الانموذج الهيكلي واختبار الفرضيات

بعد ان اكتملت الخطوة الأولى من نمذجة المعادلة الهيكلية بأسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS-SEM فان الخطوة الثانية فتمثل بتقييم الانموذج الهيكلي والتي تتضمن اختبار

علاقات الارتباط وإيجاد معاملات المسارات والتي يمكن من خلالها قياس التأثيرات المباشرة، وغير المباشرة بالإضافة الى استخراج قيمة معامل التفسير R^2 والذي يستخدم في تحديد مدى تفسير المتغير المستقل للمتغير المعتمد.

اختبار علاقات الارتباط:

١- الفرضية الرئيسة الأولى: وتتضمن هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة، كما يأتي: وتنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الثبات الاستراتيجي والأداء المنظمي، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، أظهر الجدول (٦) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثبات الاستراتيجي والأداء المنظمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.783). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسة الأولى، وتفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية، هي:

١- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين ردع التهديدات والأداء المنظمي:

يظهر الجدول (٦) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ردع التهديدات والأداء المنظمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.709). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى.

٢- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين طمأننة الحلفاء والأداء المنظمي:

يظهر الجدول (٦) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين طمأننة الحلفاء والأداء المنظمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.713). عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

٣- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين تطوير قدرات العاملين والأداء المنظمي:

يظهر الجدول (٦) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين تطوير قدرات العاملين والأداء المنظمي، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.687). عند مستوى معنوية (0.01) وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

الجدول (٦) مصفوفة علاقة الارتباط بين الشبكات الاستراتيجية وأبعادها مع الأداء المنظمي

		SP	TP	PAR	EMD	OP
SP	Pearson Correlation	1	.834**	.845**	.839**	.783**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97
TP	Pearson Correlation	.834**	1	.889**	.871**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97
PAR	Pearson Correlation	.845**	.889**	1	.890**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	97	97	97	97	97
EMD	Pearson Correlation	.839**	.871**	.890**	1	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	97	97	97	97	97
OP	Pearson Correlation	.783**	.709**	.713**	.687**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	97	97	97	97	97

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

معايير تقييم الانموذج الهيكلي

وتتضمن معايير تقييم الانموذج الهيكلي وفق اسلوب نمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM على اربعة معايير وكما يوضحها الجدول (٧) وفيما يلي توضيح لهذه المعايير الاربعة:

جدول (٧) معايير نمذجة المربعات الصغرى PLS-SEM

المعيار	الحد المقبول
جودة مطابقة الانموذج	$0.08 > SRMR$
تقييم الارتباط الخطي	عامل تضخم التباين $5 > VIF$
معنوية معاملات المسار	قيمة $t < 1.96$ ؛ قيمة $p > 0.05$
معامل التحديد R^2	0.25 ، 0.50 ، 0.75 تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير
حجم التأثير f^2	0.02 ، 0.15 ، 0.35 تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى:

Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Los Angeles: Sage.

١- التقييم الكلي لجودة مطابقة الانموذج

وفقا لـ (Hair et al., 2017) فانه يتوفر حاليا معيار وحيد موثوق لجودة المطابقة الخاصة بالانموذج الهيكلي لمسار PLS وهو معيار الجذر التربيعي المتوسط الموحد (SRMR)

Standardized Root Mean Square Residual، اذ عندما تكون قيمته (صفر) فان ذلك يشير الى مطابقة مثالية في حين ان القيمة المقبولة له هو عندما تكون اقل من (0.08) (Henseler et al., 2016, p. 9).

٢- تقييم الارتباط الخطي Collinearity Assessment

يشير الارتباط الخطي الى حدوث درجة عالية من الارتباط بين متغيرين مستقلين ويتم قياسه من خلال عامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor والذي يجب ان تقل قيمته عن (5) وفقا ل (Hair et al., 2017).

٣- معاملات المسار Path Coefficients

تسمى أيضا هذه المعاملات بالتأثيرات المباشرة Direct Effects وهي تمثل العلاقات الفرضية بين المتغيرات والتي تكون قيمها المعيارية تتراوح بين (+1 و-1)، اذ عندما يقترب معامل المسار من الواحد فان ذلك يدل على وجود علاقة إيجابية قوية والعكس صحيح. ويمكن تحديد معنوية هذه المعاملات من خلال الخطأ المعياري الذي يتم الحصول عليه من خلال عملية تسمى Bootstrapping والتي يؤديها برنامج SmartPLS، ومن خلالها يتم حساب قيمة (t) والتي يجب ان تكون قيمتها اعلى من (1.96) عند مستوى معنوية قدره (0.05) وفقا ل (Hair et al., 2017, p. 195).

٤- معامل التحديد R² Coefficient of Determination

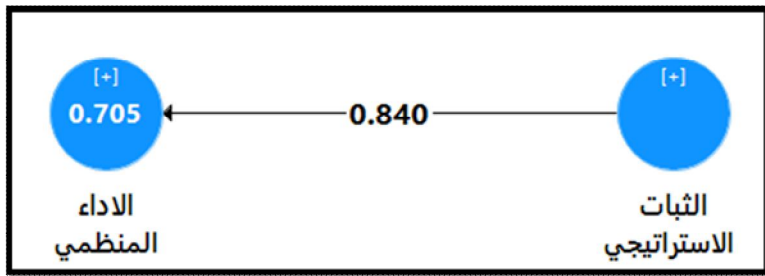
يسمى هذا المعامل ايضا بمعامل التفسير لأنه يقيس مدى تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع، وتتراوح قيمته بين (0 و1) وكلما ازداد فانه يدل على درجات اعلى من التفسير، ولتقييم النتائج فان (Hair et al., 2017, p. 171) أشار الى ان القيم (0.25 ، 0.50 ، 0.75) تشير الى قيم ضعيفة، متوسطة، وكبيرة على التوالي.

٥- حجم التأثير f² Effect Size

بالإضافة الى حساب قيمة R² فانه يتوجب ان يتعرف الباحث الى مساهمة كل بُعد في تكوين هذه القيمة، وهذا ما يسمى بحجم التأثير f²، ولتقييم النتائج فان (Hair et al., 2017, p. 158) أشار الى ان القيم (0.02 ، 0.15 ، 0.35) تشير الى تأثير صغير، متوسط، وكبير على التوالي.

٢- اختبار الفرضية الرئيسة الاولى

نصت الفرضية الرئيسة الثانية على انه " توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للثبات الاستراتيجي في الأداء المنظمي " ولاختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلية الظاهر في الشكل (٢) والذي يستعرض نتائجه الجدول (٨).



شكل (٢) الانموذج الهيكلية لاختبار للفرضية الرئيسة الاولى

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (٨) نتائج تقييم الانموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الرئيسة الاولى

R2 المعدل	معامل التحديد R2	حجم التأثير f2	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية	جودة المطابقة SRMR
0.660	0.705	0.875	قبول	0	15.734	0.840	1	SP→OP	H2	0.069

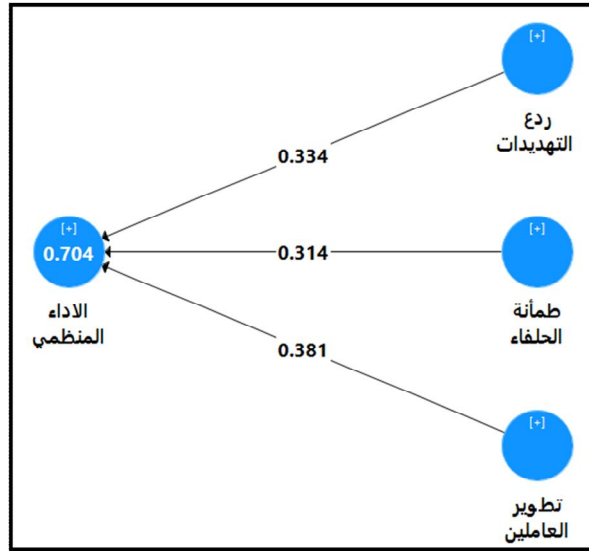
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (٨) نتائج تقييم الانموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الاولى الرئيسة والتي أظهرت بان معيار SRMR البالغ 0.069 يحقق المعيار المطلوب لجودة المطابقة، وقد بلغ معامل المسار (0.840) والذي يحقق المعايير المطلوبة من قيم p و t مما يشير الى معنوية علاقة التأثير وبالتالي فان تقبل الفرضية الرئيسة الاولى. كذلك فقد بلغ معامل التحديد R² 0.705 وبالتالي فان المتغير المستقل (الثبات الاستراتيجي) يفسر المتغير التابع (الأداء المنظمي) بنسبة 70% وبقية القيمة تمثل عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

٣- اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى

قام الباحث ببناء الانموذج الهيكلية الذي يظهر في الشكل (٣) وذلك لغرض اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية (H2-1, H2-2, H2-3, H2-4)،

ويستعرض نتائجه الجدول (٩).



شكل (٢) الانموذج الهيكل لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى

جدول (٩) نتائج تقييم الانموذج الهيكل الخاص بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى

R2 المعدل	معامل التحديد R2	حجم التأثير f2	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية	جودة المطابقة SRMR
0.639	0.704	0.136	قبول	0.00	3.355	0.334	1.241	TP→OP	H1-1	0.07
		0.061	قبول	0.01	2.589	0.314	1.079	PAR→OP	H1-2	
		0.156	قبول	0	3.533	0.381	1.335	EMD→OP	H1-3	

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (٩) نتائج تقييم الانموذج الهيكل الخاص بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى والتي أظهرت بان معيار SRMR البالغ 0.07 يحقق المعيار المطلوب لجودة المطابقة، وقد حققت جميع معاملات المسار للفرضيات الفرعية المعايير المطلوبة من قيم p و t مما يشير الى معنوية هذه العلاقات وبالتالي فانه يتم قبول هذه الفرضيات. كذلك فقد بلغ معامل التحديد R^2 0.704 وبالتالي فان ابعاد الثبات

الاستراتيجي قد فسرت 70٪ من العوامل التي تفسر متغير الأداء المنظمي وبقية النسبة تمثل عوامل لم تتناولها الدراسة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

١- تشهد البيئة في العصر الحالي تغييرات مستمرة وسريعة تحتم على المنظمات العمل في ظل الظروف البيئية الغير مستقرة ، لذلك يتطلب منها السعي نحو توافر قدرات ديناميكية مرهونة بقدرتها على تسخير امكانياتها الداخلية لمواجهة هذه التغييرات من اجل اختيار الاستراتيجيات الملائمة التي تتمكن من خلالها تحقيق التعلم التنظيمي.

٢- أظهرت أستجابة عينة البحث لبعد ردع التهديدات وهو البعد الاكثر توافراً في المديرية المبحوثة إذ حقق الترتيب الاول لابعاد الثبات الاستراتيجي وهذا دليل على تفهم القادة لحجم التهديدات التي تتعرض لها المديرية سواء كان على المستوى الداخلي والخارجي. في حين تراجعت أستجابة عينة الدراسة بشكل طفيف لبعد طمأنة الحلفاء مما جعله بالترتيب الثالث وهذا يدل على ان المديرية المبحوثة تفضل الاهتمام بردع التهديدات التي تتعرض لها والعمل على تطوير قدرات العاملين وبعدها تعمل على طمأنة أصحاب المصلحة من خلال التعرف على المشاكل وايجاد الحلول المناسبة لها.

٣- أظهرت النتائج التي قدمت بعد الأداء السياقي ليكون بالترتيب الاول لابعاد الأداء المنظمي مما يؤكد على ان المديرية المبحوثة تسعى الى تطوير أنشطة العمل المختلفة في مواجهة الازمات التي تُسهم في تطوير عمل المديرية حتى تحقق النمو والبقاء والتوسع. أما بعد الابتكار التكنولوجي فقد حقق توافراً دون المستوى المرغوب مما جعله بالترتيب الرابع لابعاد الأداء المنظمي.

٤- نستنتج من ذلك بأن هناك رغبة لدى المديرية العامة لتربية النجف ألاشرف على

ألاهتمام بتعزيز وتطوير القدرات والمهارات الإدارية لدى القيادات الإدارية مما
ينعكس أيجاباً على زيادة خبرات الافراد العاملين.

التوصيات:

١- ضرورة قيام مديرية تربية النجف أأشرف بتقليل الممارسات التي من شأنها ان
تعمل على تخفيض أداء الافراد العاملين والتعامل معهم بأسلوب جيد والعمل على
تشجيعهم في إظهار مهاراتهم.

٢- حث القيادات الادارية في مديرية تربية النجف أأشرف على العمل بتقليل
الأجراءات المشددة التي من شأنها أن تُسبب سلوكيات عكسية للافراد العاملين
وتؤثر على أدائهم.

٣- حث القيادات الإدارية في المديرية على العمل بروح الفريق الواحد وأشراك
العاملين في مختلف المجالات لتحقيق الأاهداف المطلوبة.

٤- توصي الدراسة بضرورة قيام مديرية تربية النجف أأشرف في مواكبة التطورات
التكنولوجية والتقنية الحاصلة بالعالم للوصول الى الميزة التنافسية.

٥- توصي الدراسة بضرورة أجراء المزيد من الدراسات فيما يخص الثبات
أأستراتيجي والأداء المنظمي من قبل المختصين والباحثين لتحقيق أأاستقرار التام
للمديرية.

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية:

١- الجنابي ، سجاد محمد عطية والذبحاوي، علمر عبد الكريم.(التنمية المستدامة ودورها في تحقيق الاستقرار الاستراتيجي) بحث تطبيقي على عينة من منظمات الاعمال محافظة النجف الاشرف ، مجلة جامعة التنمية البشرية المنعقد في ٢٥-٢٦ نيسان ٢٠١٨ ، ص:١٣٨-١٦١

Reference:

- 1- Roberts, B. (2020). 7. Extended Deterrence and Strategic Stability in Northeast Asia. In The Case for US Nuclear Weapons in the 21st Century (pp. 197-213). Stanford University Press.
- 2- Morozko, N., Morozko, N., & Didenko, V. (2018). Rationale for the development strategy of small business organizations using the real options method. Academy of Strategic Management Journal, 17(2), 1-11.
- 3- Shujahi, F. K., Minhas, A. S., & Qumber, G. (2018). Evaluating Challenges to Strategic Stability in South Asia. Journal of Political Studies, 25(1), 125-137.
- 4- Rose, Brian,(2017)," Rethinking Approaches to Strategic Stability in the 21st Century Summary Report", Lawrence Livermore National Laboratory is operated by Lawrence Livermore National Security, LLC, for the U.S. Department of Energy, National Nuclear Security Administration under Contract DE-AC52-07NA27344.
- 5- Peleg, B., & Holzman, R. (2017). Representations of political power structures by strategically stable game forms: A survey. Games, 8(4), 46.
- 6- Nagal, B. (2017). Space: The Future Pivot of Strategic Stability?. CLAWS Journal,(Retd) is Director, Centre for Land Warfare Studies, New Delhi.
- 7- Zenkevich, N. A. E., & Reusova, A. I. (2017). Strategic alliances stability factors. Contributions to Game Theory and Management, 10(0), 375-395.
- 8- Veleva, M., & Antonova, K. (2017). Challenges of Applying Contemporary Approaches to Hiring New Employees in Dynamic Business Environment. Izvestia Journal of the Union of Scientists-Varna. Economic Sciences Series, (1), 140-147.
- 9- Malik, Q. M. (2016). US and Strategic Stability in South Asia: A Pakistani Perspective. Strategic Studies, 36(4).
- 10- Tong ZHAO.(2015). Challenges to Strategic Stability: Chinese Perception of Hypersonic Technology and the Security Dilemma.
- 11- Rahman, M. (2014). Usage of strategic management models: Benefits and limitations. World Vision Research Journal, 1(1), 30-40.
- 12- Fingar, T., & Jishe, F. (2013). Ties that bind: Strategic stability in the US-China relationship. The Washington Quarterly, 36(4), 125-138.

- 13- Roberts, Brad,(2013)," Extended Deterrence and Strategic Stability in Northeast Asia", NIDS Visiting Scholar Paper Series, No.1, 9th August 2013.
- 14- Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219.
- 15- Abdalla, N., Ameen, A., & Allefaa, M. (2021). The Effect of Using Information Technology as a Mediating Variable on the Relationship between Transformational Leadership and the Organization Performance of Education Sector. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 5(2), 7-14.
- 16- Janati, A., Gholizadeh, M., Hajizadeh, A., & Bahreini, R. (2021). Factors Affecting Organization Performance Assessment: A Comprehensive Review. *Health Technology Assessment in Action*.
- 17- Ingusci, E., Spagnoli, P., Zito, M., Colombo, L., & Cortese, C. G. (2019). Seeking challenges, individual adaptability and career growth in the relationship between workload and contextual performance: A two-wave study. *Sustainability*, 11(2), 422.
- 18- Zhang, Y., Khan, U., Lee, S., & Salik, M. (2019). The influence of management innovation and technological innovation on organization performance. A mediating role of sustainability. *Sustainability*, 11(2), 495.
- 19- Işık, Z. (2009). A conceptual performance measurement framework for construction industry.
- 20- Lin, H., Qu, T., Li, L., & Tian, Y. (2019). The paradox of stability and change: a case study. *Chinese Management Studies*.
- 21- Mohammad, H. I. (2019). Mediating effect of organizational learning and moderating role of environmental dynamism on the relationship between strategic change and firm performance. *Journal of Strategy and Management*
- 22- Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) .Los Angeles: Sage.