

الإدارة الإنتاجية وتأثيرها في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة

دراسة تحليلية لآراء القيادات في شركة توزيع المنتجات النفطية / مصفى الدورة

م. رؤى علي عبد السادة

Ruaa Ali Abdulsad

معهد الإدارة / الرصافة / الجامعة التقنية الوسطى

Ruaa767@mtu.edu.iq

<https://orcid.org/0009-0001-3136-4224>

Productive management and its impact on enhancing productive organizational energy

An analytical study of the opinions of leaders in the Oil Products Distribution Company / Al-Dura Refinery

تاريخ استلام البحث 2024/12/29 تاريخ قبول النشر 2025/1/28 تاريخ النشر 2025/ 7 /13

المستخلص

تهدف الدراسة الى معرفة مدى أهمية الإدارة الإنتاجية في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة في شركة توزيع المنتجات النفطية / مصفى الدورة . اذ تشير مشكلة الدراسة الى وجود نوع من عدم الادراك لدى إدارة الشركة بأهمية الإدارة الإنتاجية وهذا ما انعكس سلباً على تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة، لذا تسعى الدراسة الى تعريف الإدارة العليا في الشركة بأهمية توظيف الإدارة الإنتاجية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الالهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) من أجل تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة فيها ومن هنا تبرز أهمية توظيف البحث في محاولة إعطاء مجموعة من الحلول التي من شأنها معالجة مشكلات الشركة بقدر تعلق الامر بمتغيرات الدراسة وسعياً لتحقيق هدف الدراسة أعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في أنجاز البحث وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع وتحليل البيانات فضلاً عن اعتماد أسلوب الملاحظة المباشرة أثناء الزيارات التي قامت بها الباحثة الى الشركة، وتمثل مجتمع البحث المديرين في الإدارة العليا والوسطى ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات وذلك بالاعتماد على أسلوب العينة القصدية أذ قامت الباحثة بتوزيع (100) استبانة على المجتمع المراد دراسته وتم أسترجاعها جميعاً ، وقد أعتمدت الباحثة في الجانب العملي على الحزمة الإحصائية (SPSS v.26)، وتوصل البحث الى بعض الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الإدارة الإنتاجية بأبعادها مجتمعة مع الطاقة التنظيمية المنتجة وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز التواصل بين الأقسام لضمان تنفيذ استراتيجيات الإدارة الإنتاجية بشكل متكامل.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإنتاجية، الطاقة التنظيمية المنتجة ، شركة توزيع المنتجات النفطية.

Abstract.

The study aims to know the importance of productive management in enhancing the productive organizational energy in the Oil Products Distribution Company / Dora Refinery. The study problem indicates a lack of awareness among the company's

management of the importance of productive management, which has negatively affected the enhancement of productive organizational energy. Therefore, the study seeks to define the company's senior management and the importance of employing productive management in its dimensions (ideal influence, inspirational motivation, intellectual consultation, and individual consideration) to enhance productive organizational energy. Hence, it is important to employ research to provide a set of solutions that would address the company's problems regarding the study variables. To achieve the research goal, the researcher relied on the descriptive analytical approach in completing the research, and the questionnaire was relied upon as a primary tool in collecting and analyzing data, in addition to adopting the method of direct observation during the visits made by the researcher to the company. The research community represents managers in senior and middle management, department heads, and division and unit officials, relying on the intentional sample method, as the researcher distributed (100) questionnaires to the community to be studied, and they were all retrieved. The researcher relied on the statistical package (SPSS v.26) in the practical aspect, and the research reached some of the most important conclusions: a correlation and impact relationship between productive management in its combined dimensions and productive organizational energy. The research recommends enhancing communication between departments to ensure the integration of productive management strategies.

Keywords: *productive management, productive organizational energy, oil products distribution company*

المقدمة:

تعد الإدارة الانتاجية أحد الركائز الأساسية لأي منظمة تسعى إلى التميز والنمو في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة باستمرار. تهدف إدارة الإنتاج إلى زيادة كفاءة وفعالية العملية الإنتاجية من خلال (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي). إن أهمية الإدارة الإنتاجية واضحة، فهي يمكن أن تعزز الطاقة التنظيمية المنتجة من خلال تحسين الإنتاج. تظهر الأبحاث أن الإدارة الانتاجية تعتمد بشكل كبير على التخطيط الاستراتيجي، وهو أحد العوامل الرئيسية في تحسين القدرات الإنتاجية للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر الإدارة الانتاجية بشكل مباشر على قدرة المنظمة على الابتكار والتكيف مع السوق والتغيرات التكنولوجية. إن المنظمات التي تتمتع بإدارة إنتاجية فعالة تكون مجهزة بشكل أفضل للاستجابة بسرعة للتحديات والفرص، وبالتالي تعزيز المرونة التنظيمية والقدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويستعرض الجزء الأول في هذه الدراسة منهجية البحث وأهم الدراسات السابقة، بينما يستعرض الجزء الثاني الإطار النظري لمتغيرات الدراسة. وفي القسم الثالث نناقش استجابات أفراد العينة وتحليلها باستخدام الإحصائيات. وبالإضافة إلى ذلك يعرض الفصل الرابع أيضاً أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الباحثة.

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

تعد الإدارة الإنتاجية من العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة داخل المؤسسات. أدت مشكلة البحث في عدم الموائمة بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية المنتجة وقلة إدراك الإدارة العليا بأهمية الإدارة الإنتاجية في تعزيز الطاقة الإنتاجية التنظيمية. من خلال ما تقدم يمكن إبراز مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات متمثلة بالآتي:

- 1- ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تعتمد عليها الإدارة الإنتاجية لتعزيز الطاقة التنظيمية؟
- 2- ما مدى توفر أبعاد الإدارة الإنتاجية في شركة توزيع المنتجات النفطية / مصفى الدورة؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية المنتجة وهل لهذه العلاقة دور في تعزيز الطاقة التنظيمية للشركة المبحوثة؟

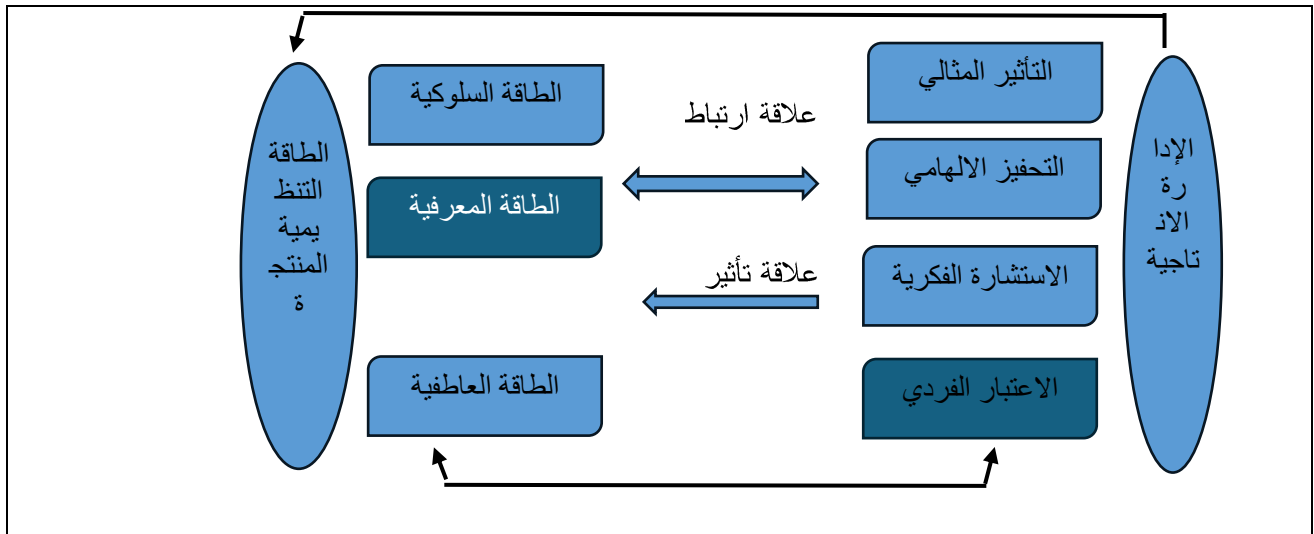
2- أهداف البحث: يسعى البحث الى تحقيق الأهداف التالية

- 1- تسليط الضوء على واقع الإدارة الإنتاجية ومدى التزامها بالأبعاد الفرعية المتمثلة بـ (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي).
- 2- قياس مستوى الطاقة التنظيمية المنتجة للأفراد العاملين في الشركة المبحوثة.
- 3- تحليل العلاقة بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية المنتجة لمعرفة أهم العوامل التي تساهم في تعزيز طاقة المنظمة الإنتاجية.

3-أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث في النقاط التالية

- أ- يسلط البحث الحالي الضوء على الآثار الإيجابية والسلبية للإدارة الإنتاجية على الطاقة التنظيمية المنتجة.
- ب- يساهم البحث في تطوير استراتيجيات الإدارة الإنتاجية لتكون فعالة وتركز ليس فقط على الإنتاجية بل تشمل تعزيز الطاقة الإبداعية والتحفيزية للعاملين داخل المنظمة.
- ت- يقدم البحث رؤى للمنظمات حول كيفية تحسين إجراءاتها وسياساتها لتحقيق التوازن بين الكفاءة الإنتاجية والطاقة التنظيمية.
- ث- يقدم البحث إطار علمي لفهم العلاقة المركبة بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية مما يعمل على تطوير توجهات إدارية متكاملة تعزز الأداء المؤسسي وثقافة العمل الإيجابية.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:



الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من أعداد الباحثة

خامساً : فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية المنتجة)
وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

أ-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التأثير المثالي والطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

ب-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحفيز الالهامي والطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

ج-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستشارة الفكرية والطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

د-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاعتبار الفردي والطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: (توجد علاقة اثر ذو دلالة احصائية معنوية بين الإدارة الإنتاجية والطاقة التنظيمية المنتجة) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية.

أ-يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية بين التأثير المثالي في الطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

ب-يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين التحفيز الالهامي في الطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

ج-يوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين الاستشارة الفكرية في الطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

ديوجد تأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين الاعتبار الفردي في الطاقة التنظيمية المنتجة بأبعادها الفرعية مجتمعة.

سادساً: حدود دراسة البحث

الحدود المكانية : شركة توزيع المنتجات النفطية/ مصفى الدورة.
الحدود الزمانية: أمتدت الحدود الزمنية للبحث التي تم فيها اعداد الجانب النظري والجانب العملي والذي تضمن اعداد الاستبانة وجمع البيانات والمصادر من (2024/12/20-2024/2/1).

سابعاً: مجتمع وعينة البحث.

انطلاقاً من هدف البحث في معرفة اثر الإدارة الإنتاجية في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة تم اختيار المدراء ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات في شركة توزيع المنتجات النفطية كونهم المجتمع الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات البحث . وبلغت عينة البحث (100) فرداً.

ثانياً: الدراسات السابقة:

1-الدراسات المتعلقة بالمتغير المعتمد الإدارة الإنتاجية.

أ-دراسة: (عباس وعازوري: 2023)

عنوان البحث	تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي : دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار
مشكلة البحث	الإدارات العامة تسعى في الوقت الحاضر لتطبيق نظريات جديد في مجال الإدارة للحفاظ على مكانتها في ظل المنافسة الكبيرة التي تشهدها الشركات الخاصة والحق عامة لذلك تمثلت مشكلة البحث في قياس مدى تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي في الشركة العامة
هدف البحث	تحليل طبيعة العلاقة بين الإدارة الإنتاجية والالتزام الوظيفي
متغيرات البحث	الإدارة الإنتاجية ، الالتزام الوظيفي
عينة البحث	تم توزيع 100 استمارة على مجموعة من المدراء والموظفين في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار
أسلوب جمع البيانات والمعلومات	استمارة الاستبيان
اهم الاستنتاجات	أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث و وجود علاقة و أثر بين أبعاد الإدارة الإنتاجية مجتمعة مع الالتزام الوظيفي
اهم التوصيات	ضرورة اعتماد الإدارة العامة في محافظة الأنبار على قيادات جامعية تحويلية ذات رؤية واضحة قادرة على التغيير

2-الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع الطاقة التنظيمية المنتجة.

أ-دراسة : (Božič& Zoran:2020)

عنوان البحث	The Interrelated Influence of Organizational Energy and Autopoietic Endowments of Works Council Members
مشكلة البحث	تظهر الأبحاث إن المنظمات تحتاج إلى طاقات الموظفين للعمل من ما يؤدي إلى عمليات الإبداع وتحقيق الأهداف والتعاون على جميع المستويات لذا تمثلت مشكلة البحث في قياس مدى تأثير الطاقة التنظيمية المنتجة مع المواهب الذاتية للموظفين
هدف البحث	الهدف من البحث هو فحص التأثير المترابط للطاقة التنظيمية والمواهب الذاتية للموظفين، على افتراض أن المستوى الأعلى من المواهب الذاتية ينعكس في قيمة أعلى للطاقة التنظيمية الجيدة.
متغيرات البحث	الطاقة التنظيمية المنتجة، المواهب الذاتية
عينة البحث	مجموعه من العاملين في منظمات سلوفاكيا
أسلوب جمع البيانات والمعلومات	استمارة الاستبيان
اهم الاستنتاجات	تؤكد نتائج البحث على الترابط بين المواهب الذاتية والطاقة التنظيمية للعاملين.
اهم التوصيات	إن وجود تأثيرات مترابطة للمواهب الذاتية والطاقة التنظيمية هو رؤية مهمة للمنظمات تساهم في فهم إدارة الطاقة التنظيمية.الانتاجية

ب-دراسة (جهاد والياسري: 2024)

عنوان البحث	الشغف في العمل وتأثيره بالطاقة التنظيمية المنتجة
مشكلة البحث	مع مستوى توافر الشغف بالعمل بأبعاده في الطاقة التنظيمية المنتجة في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع كربلاء
هدف البحث	توضيح العلاقة بين الشغف بالعمل والطاقة التنظيمية المنتجة في الشركة
متغيرات البحث	الشغف بالعمل، الطاقة التنظيمية المنتجة.
عينة البحث	251 موظف من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع كربلاء
أسلوب جمع البيانات والمعلومات	استمارة الاستبيان
اهم الاستنتاجات	وجود علاقة ارتباط وأثر بين الشغف بالعمل بأبعاده الفرعية مع الطاقة التنظيمية المنتجة
اهم التوصيات	تعزيز ثقافة الشغف بالعمل بين جميع الأفراد العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع كربلاء

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولاً: الإدارة الإنتاجية

1- مفهوم الإدارة الإنتاجية: تعد الإدارة الإنتاجية أمراً بالغ الأهمية للشركات التي تسعى إلى النمو لأنها تؤثر بشكل مباشر على الربحية ورضا الموظفين وتخصيص الموارد (Shujahat et al, 2018:179). تعد الإدارة الإنتاجية نهجاً استراتيجياً لتحسين إنتاجية الفرق والمهام والمؤسسات. الأنظمة والأدوات والممارسات التي تزيد من الكفاءة وتعظيم الإنتاجية وتضمن تحقيق الفرد أو المجموعة لأهدافها في وقت أقل وبموارد أقل. (Rajesh,&Kumar,2020:554). هي عملية تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإنتاجية في المنظمة، وتشمل هذه الإدارة مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف مما يساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية (Botton et al,2022:65). تعد إدارة الإنتاج عنصراً مهماً في إدارة العمليات حيث أنها تركز على تحسين الأداء من خلال تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية (Hwang, 2020:8) و (Lambusch, 2020: 636) يعرفان الإدارة الإنتاجية بأنها تخطيط وتوجيه ومراقبة عملية الأنشطة و الموارد اللازمة لإنتاج السلع وتقديم الخدمات بكفاءة. تركز إدارة الإنتاج على تحسين الإنتاجية والجودة وخفض التكاليف لضمان إنتاج منتجات عالية الجودة بتكاليف أقل. تتطلب إدارة الإنتاج الفعالة اتخاذ قرارات استراتيجية. حول مشاريع تطوير المنتجات (Coralto et al: 2019:112)

2- أهمية الإدارة الإنتاجية: تعد الإدارة الإنتاجية أحد العناصر المهمة لأي منظمة تسعى إلى النجاح والاستدامة، حيث تلعب دوراً رئيسياً في تحسين كفاءة وفعالية عملية الإنتاج. وهي تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمنظمة وفي هذا السياق يمكن تلخيص أهمية الإدارة الإنتاجية في النقاط التالية:

أ- زيادة الكفاءة وخفض التكاليف حيث تساعد إدارة الإنتاج على تحسين استخدام الموارد المتاحة، وبالتالي تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة. (Afghah, M,2023:5053)

ب- ومن خلال تحسين العمليات، يمكن للمؤسسات تحقيق المزيد بنفس الموارد. (Kianto,2018:182)

ج- الجودة: يمكن للمؤسسة تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، وبالتالي تعزيز سمعتها في السوق وزيادة رضا العملاء

د. - تعزيز القدرة التنافسية: تساعد الإدارة الإنتاجية المؤسسات على التكيف مع تغيرات السوق، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية. تكون المنظمات التي تتمتع بإدارة إنتاجية فعالة أكثر قدرة على الابتكار وتلبية احتياجات العملاء من خلال تحسين العمليات وتقليل الهدر. (Hwang,2020: 15)

هـ - الاستدامة: تساهم الإدارة الإنتاجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما يعكس الاتجاه نحو الإنتاج المسؤول الذي يأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والبيئية. يمكن القول إن المنظمات التي تدير الإنتاج بشكل فعال قادرة على تحقيق عوائد أعلى على الاستثمار من خلال التركيز على الخصائص الأساسية مثل التخطيط الاستراتيجي والمرونة واستخدام التكنولوجيا (Mori,2021:5).

3- ابعاد الإدارة الإنتاجية: تتضمن الإدارة الإنتاجية أربعة ابعاد هي: (عباس وعازوري، 222023)

أ - الجذب (التأثير الطموح): ويصف سلوك المدير الذي يكسب إعجاب الموظفين واحترامهم وتقديرهم، مما يتطلب من المدير المخاطرة، ووضع احتياجات الموظفين قبل احتياجات القائد الشخصية، والتصرف بطريقة مناسبة. أخلاقية في طبيعة العمل.

ب - التحفيز الالهامي: يركز هذا البعد على التصرفات والسلوكيات التي يستخدمها المديرون لإلهام الموظفين لحب التحديات. وقد تم تصميم هذه السلوكيات لتوضيح التوقعات للأتباع، ووصف النهج الملتزم بالأهداف التنظيمية، وتشجيع روح الفريق من خلال الحماس والمثالية.

ت- الاستشارات الفكرية: يلتزم المدير بإيجاد أفكار جديدة، وتشجيع الموظفين على حل المشكلات بشكل إبداعي، ودعم نماذج العمل الجديدة والإبداعية.

د- الاعتبار الفردي: وتتجلى هذه الخاصية من خلال أسلوب المدير الذي يستمع بلطف ويولي اهتماماً خاصاً لاحتياجات الموظفين وإنجازاتهم من خلال اعتماد استراتيجية التقدير والثناء.
ثانياً: الطاقة التنظيمية المنتجة

1- مفهوم الطاقة التنظيمية المنتجة: يعد مفهوم الطاقة التنظيمية الإنتاجية من المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير في الفكر التنظيمي الحديث لأنها من المفاهيم المهمة للموظفين وللمنظمة ككل. (Martins, 2022: 2). "الطاقة التنظيمية المنتجة" هي مفهوم حديث يعكس الخبرات المشتركة للأعضاء داخل المنظمة، حيث يظهر الأفراد مشاعر إيجابية، وتحفيز معرفي، وسلوكيات استباقية لتحقيق أهداف المنظمة. وفقاً لدراسة (Avalos & Hernández) تعتبر الطاقة التنظيمية الإنتاجية مقياساً يمكن استخدامه لتقييم فعالية الأداء التنظيمي من خلال قياس هذه العناصر الثلاثة (Avalos & Hernández, 2021: 5185). ويشير الباحث (Martins, 2022: 2) لتحقيق الطاقة التنظيمية الإنتاجية، تتطلب إدارة الطاقة التنظيمية الإنتاجية استراتيجيات فعالة تتضمن تعزيز التواصل بين الأفراد وتوفير بيئة عمل إيجابية كخبرة مشتركة يتشارك فيها أعضاء المنظمة التأثيرات الإيجابية في السعي لتحقيق الأهداف والتحفيز المعرفي والسلوك الاستباقي. يعتبر غرض المنظمة التي يعملون من أجلها مستودعاً للسلوك الجماعي والعلاقات العامة والإمكانات البشرية داخل المنظمة التي تحتاج إلى من يستكشفها ويتعرف عليها من أجل تسخيرها بشكل صحيح لتعزيز القيمة. ويصبح وضع المنظمة أفضل. تعتبر زيادة مستويات الدعم التنظيمي عاملاً أساسياً في تقليل الضغوط في بيئة العمل، وبالتالي زيادة الإنتاجية وتحسين أداء الموظفين (Damero & Widjaja., 2021: 5). تشير الطاقة التنظيمية الإنتاجية إلى الكفاءة والفعالية التي يمكن للمنظمة تحقيقها من خلال إدارة مواردها بشكل استراتيجي. ويشمل المفهوم مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين الأداء العام للمنظمة، بما في ذلك الاستخدام الفعال للموارد البشرية والمادية، وتشجيع الابتكار وتحقيق الاستدامة. (Vučković & Džunić, 2023: 18).

أحد الجوانب المهمة للطاقة التنظيمية الإنتاجية هو الاستخدام الأمثل للموارد. ومن خلال تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة العمليات، يمكن للمؤسسات تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. (Soepardi et al., 2018: 122). تتأثر قدرة

المنظمة على الإنتاج بمجموعة متنوعة من العوامل، بما في ذلك مناخ السلامة في مكان العمل. إن تحسين مناخ السلامة يمكن أن يزيد من إنتاجية الموظفين، مما يعكس أهمية البيئة التنظيمية في تحسين الأداء والإنتاجية (TAŞDEMİR et al., 2023:685). علاوة على ذلك، كما يشير بول وجاندا، فإن وجود ثقافة تنظيمية داعمة للإنتاجية يساعد على تحسين سلوك العمل لدى الموظفين وزيادة التفاعل الإيجابي بينهم. (Bull & Janda, 2017:7). يوضح مفهوم الطاقة التنظيمية الإنتاجية أهمية التفاعلات بين الأفراد والبيئة التنظيمية في تحقيق الأهداف التنظيمية. ومن خلال خلق جو إيجابي وداعم، يمكن للمؤسسات زيادة مستويات الإنتاجية وتحقيق نتائج أفضل. علاوة على ذلك، يمكن اعتبار الإنتاجية التنظيمية عنصراً جماعياً لأنها يمكن أن تؤثر على فعالية الوحدة التنظيمية.

تتكون "الطاقة التنظيمية المنتجة" من عدة أبعاد رئيسية تعكس التجربة المشتركة للأعضاء داخل المنظمة. هذه الأبعاد تشمل:

1-الطاقة العاطفية: ويشير إلى المشاعر الإيجابية التي يشعر بها الأفراد في بيئة العمل، والتي تعزز التفاعلات الإيجابية بينهم وتزيد من التزامهم بالأهداف التنظيمية، لأن التحفيز العاطفي عامل مهم في تعزيز طاقة الإنتاج التنظيمي. (Gabardo-Martins, 2022:1) تجد المنظمات ذات الطاقة العاطفية العالية أن الموظفين سعداء بالعمل الذي يقومون به ونادراً ما يعبرون عن عدم الرضا أو الحزن بشأن استكمال متطلبات الوظيفة. (Vogel & Bruch, 2022:3)

2-الطاقة المعرفية : ويتعلق بمدى تحفيز الفرد للتفكير الإبداعي والابتكار في العمل. يميل الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من التحفيز المعرفي إلى التوصل إلى أفكار جديدة وحلول مبتكرة، وبالتالي تحسين الأداء العام للمنظمة (Gabardo-Martins, 2022:3). تمثل الطاقة المعرفية العمليات النفسية والفكرية التي تتكرر باستمرار من أجل الاستجابة للتهديدات وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهها المنظمة. ولذلك فإن الطاقة المعرفية تحتاج إلى التطوير والتدريب بشكل مستمر من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات لتبادل الأفكار. (Alexioud & Schippers, 2018:23).

3-الطاقة السلوكية: يشير إلى قدرة الفرد على اتخاذ المبادرة والاستجابة بفعالية للتحديات. ويمكن للأفراد الذين يظهرون سلوكيات استباقية اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على التحليل الدقيق للبيانات والمعلومات المتاحة، مما يساعد في تحسين الأداء العام للمنظمة (Mahmood, 2022:41) تهتم معظم المنظمات بتعزيز وزيادة الطاقة السلوكية للموظفين من خلال التركيز على رؤيتهم ورسالتهم وخططهم وأهدافهم الإستراتيجية، بالإضافة إلى مستوى الاهتمام والدعم ببرامج العافية التي تقدم الرعاية الصحية وتقلل من ضغوط العمل والضغوط النفسية، والالتزام بالسلوكيات الآمنة (Hoert, 2018: 1054). تجد المنظمات التي تتمتع بمستويات عالية من الطاقة السلوكية أن أعضائها في كثير من الأحيان يتجاوزون متطلبات الوظيفة الرسمية لضمان نجاح المنظمة والعمل لساعات طويلة دون شكوى أو شكوى، ويلاحظ دائماً أنهم نشيطون باستمرار ويعملون بوتيرة عالية. مما ينعكس بشكل مباشر على عملية تعزيز التعاون والتواصل وتقاسم الموارد بين العاملين (Božič & Zoran, 2020:120).

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: ترميز مقياس البحث: ويجب اختبار ثبات المقياس لتحديد مدى ارتباط محتوى مقياس البحث بالإجابات التي تم الحصول عليها، أي لتحديد مدى تحقيق الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك يتم من خلال الاستخراج. معامل ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول (1).

الجدول (1) معاملات ألفا كرونباخ لمقياس الدراسة

معامل ألفا كرونباخ		الرمز		
المتغير	البعد	المتغير الرئيس	البعد	
.812 .760 .748 .879	.756	التأثير المثالي	الادارة الانتاجية	1
		التحفيز الالهامي		
		الاستشارة الفكرية		
		الاعتبار الفردي		
.788 .826 .783	0.788	الطاقة السلوكية	الطاقة التنظيمية المنتجة	2
		الطاقة المعرفية		
		الطاقة العاطفية		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26 ومن خلال النتائج الواردة في الجدول (1) يتضح أن مقياس البحث بجميع متغيراته الرئيسية والفرعية حقق الاتساق الداخلي المطلوب لأن معيار الثبات تراوح بين (748. - 879.) وهو أكبر من (748. - 879.) وقال المسؤولون إن نسبة القبول للدراسة (70%). (Sekaran & Bougie, 2016).

ثانياً: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

تختبر هذه الدراسة التحليل الوصفي لمتغيرات (الإدارة الانتاجية، الطاقة التنظيمية المنتجة) من خلال استخراج المؤشرات (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) بناءً على البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة، بواقع (100) فرد وكالاتي:

1- التحليل الوصفي لمتغير الادارة الإنتاجية

وتم حساب المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير المستقل الإدارة الانتاجية وتظهر النتائج في الجدول (2) والمتوسط الحسابي العام الذي حصل عليه المتغير المستقل للإدارة الإنتاجية هو (3.8543) لأن هذا المتوسط الحسابي يفوق المتوسط المفترض (3). واعتمدت الدراسة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، وبلغ الانحراف المعياري لمتغير الإدارة الإنتاجية (665.)، وهي قيمة منخفضة تشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة. وقد تم تحقيق مستوى عالي من الاهتمام (77%). وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تدرك بوضوح أن الإدارة الانتاجية هي أحد

العناصر المهمة الداعمة للطاقة التنظيمية المنتجة. أما مستويات بنود هذا المتغير فكل مستوياتها متقاربة. مما يثبت أهميتها في العمل كما هو موضح في الجدول رقم (2).

جدول (2) الوصف الإحصائي للمتغير المستقل الإدارة الإنتاجية

رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهتمام
X1-1	4.0394	.77050	.80788
X1-2	3.7087	.66474	.74174
X1-3	3.9449	.59360	.78898
X1-4	3.7244	.63161	.74488
X2-1	3.6535	.65434	.7307
X2-2	3.6378	.53154	.72756
X2-3	4.0079	.76064	.80158
X2-4	3.8976	.62785	.77952
X3-1	3.9921	.66828	.79842
X3-2	3.5276	.65806	.70552
X3-3	3.1890	.53913	.6378
X3-4	3.6457	.72176	.72914
X3-5	3.8543	.6651	.7708
X3-6	4.0334	.5652	.8066
X4-1	3.7992	0.6435	.75984
X4-2	3.9606	.59084	.79212
X4-3	4.1417	.68689	.82834
X4-4	4.1024	.51489	.82048
X4-5	3.9291	.46823	.78582
المعدل العام	3.8543	.6651	.7708

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة

وتم حساب المؤشرات الإحصائية الوصفية للمتغير التابع "الطاقة التنظيمية الإنتاجية" وتظهر النتائج في الجدول (2). أما المتوسط الحسابي للمتغير التابع "الطاقة التنظيمية الإنتاجية" فهو (3.5966) وهو يتجاوز المتوسط المفترض (3). وبما أن هذه الدراسة تستخدم مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، فإن الانحراف المعياري لمتغير الطاقة التنظيمية الإنتاجية التابع هو (636.)، وهي قيمة منخفضة تشير إلى تجانس أفراد العينة. إجابات ومستوى

اهتمام مرتفع (72%)، مما يدل على أن الشركة التي شملتها الدراسة لديها فهم واضح لأهمية الطاقة التنظيمية الإنتاجية، أما مستوى الاهتمام لهذا المتغير فإن مستويات اهتمامها كلها متقاربة والنسب جيدة . ، مما يثبت أهميته في الشركة المبحوثة.

جدول (3) الوصف الإحصائي لمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة

رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهتمام
Y1-1	3.8976	.68940	.77952
Y1-2	3.6929	.56842	.73858
Y1-3	3.6220	.77592	.7244
Y1-4	3.7244	.70536	.74488
Y2-1	3.5039	.66065	.70078
Y2-2	3.8740	.68373	.7748
Y2-3	3.4882	.62249	.69764
Y2-4	3.6772	.68778	.73544
Y2-5	3.3333	.57303	.66666
Y3-1	3.8110	.57950	.7622
Y3-2	3.6378	.42298	.72756
Y3-3	2.8976	.66724	.57952
Y3-4	3.7992	0.6435	.75984
Y3-5	3.5886	.6468	.71772
Y3-6	3.5236	.6044	.7047
المعدل العام	3.5966	.6363	.7193

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V. 26

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

تختبر هذه الدراسة على وجه التحديد فرضيات البحث من خلال الكشف عن علاقات الارتباط والتأثيرات بين متغيرات الدراسة الرئيسية ومتغيرات الدراسة الفرعية.

1- اختبار فرضيات الارتباط

سيتم اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: يرتبط متغير الادارة الانتاجية ارتباطاً معنوياً بمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة على المستوى الكلي لمتغيري البحث، واشتقت عنها الفرضيات الاتية:

1. ترتبط التأثير المثالي ارتباطاً معنوياً بمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة.
2. ترتبط التحفيز الالهامي ارتباطاً معنوياً بمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة.
3. يرتبط الاستشارة الفكرية ارتباطاً معنوياً بمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة.
4. ترتبط الاعتبار الفردي ارتباطاً معنوياً بمتغير الطاقة التنظيمية المنتجة. وتم اختبار هذه من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS v.26) وكالاتي:

جدول (4) اختبار علاقات الارتباط

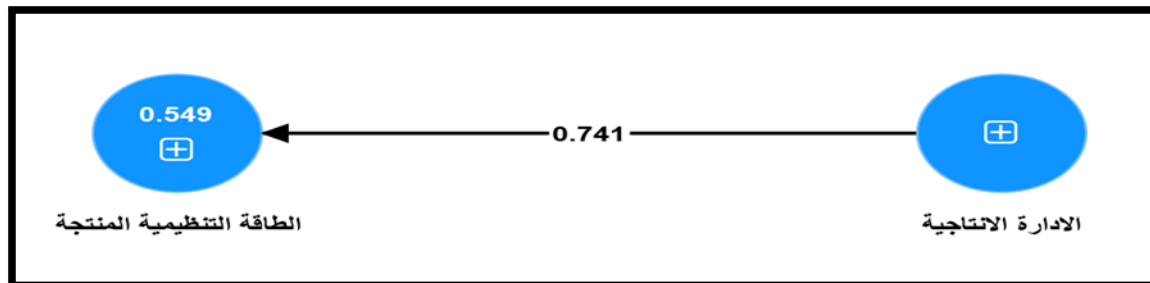
		X	X1	X2	X3	X4
Y	Pearson Correlation	.774**	.561**	.665**	.680**	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V. 26

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير وتبين النتائج الواضحة في الجدول (4) أنه على المستوى العام للمتغيرين المدروسين فإن المتغير المستقل (الإدارة الانتاجية) والمتغير التابع (الطاقة التنظيمية المنتجة) لهما علاقة ارتباط موجبة معنوية، وقيمة الارتباط هي معامل بلغت (0.774) وهي معنوية (0.000)، وبناء على هذه النتائج تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى للارتباط بين متغيرات الدراسة. علاوة على ذلك، وبالنظر إلى النتائج الواردة في الجدول (4)، يتم قبول الفرضيات الفرعية المرتبطة بها لأنها أقل من مستوى الأهمية. (0.05).

سيتم اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وكالاتي:

الفرضية الرئيسية الثانية: إن الإدارة الإنتاجية لها تأثيراً معنوياً على المتغير التابع في الطاقة التنظيمية المنتجة وعلى المستوى العام للمتغيرين المدروسين، واختبار هذه الفرضية تم إنشاء نموذج بنيوي لبيان مسار علاقة التأثير بين المتغيرين. تم استخراج المتغيرات (الإدارة الانتاجية و الطاقة التنظيمية المنتجة) بناءً على البرنامج الإحصائي (Smart PLS) وتظهر النتائج في الشكل (1) والجدول (5).



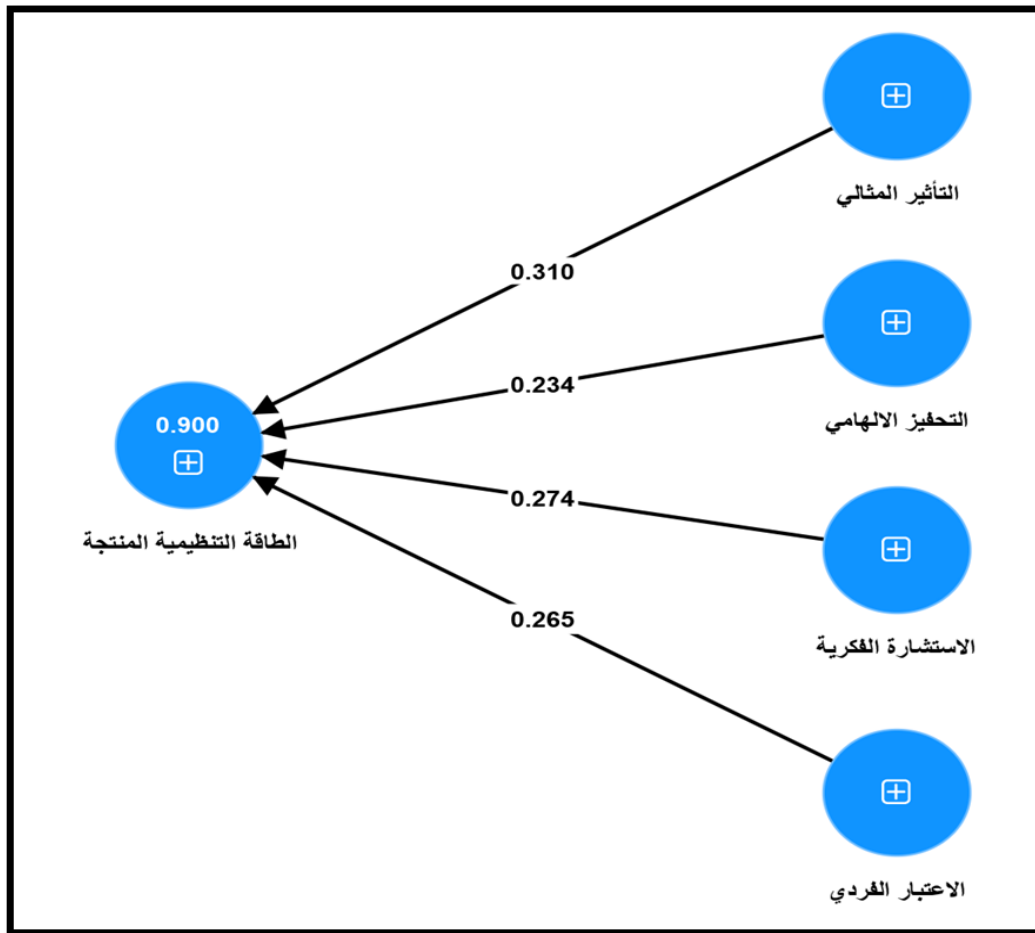
شكل (1) نموذج اختبار فرضية التأثير الرئيسية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.4 ومن نتائج الشكل (1) والجدول (5) يتبين بوضوح أن المتغير المستقل للإدارة الانتاجية له تأثير معنوي على طاقة المتغير التابع في منظمة الإنتاج حيث بلغ (0.741) وبحد معنوي (0.000)، مما يعني أن الطاقة التنظيمية الإنتاجية تزداد بزيادة وحدة واحدة في متغير الإدارة الإنتاجية (74.1%). كما أوضحت متغيرات الإدارة الإنتاجية (54%) التباين في الطاقة التنظيمية الإنتاجية. المتغير، أي قيمة العامل التفسيري. ($R^2 = 0.549$)، وعند أخذ هذه النتائج يتم قبول فرضية التأثير الرئيسي والتي تنص على أن (إدارة الإنتاج لها تأثير كبير على المتغير التابع، الطاقة التنظيمية المتولدة على المستوى العام للمتغيرين المدروسين).

جدول (5) نتائج فرضية التأثير الرئيسية

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
الإدارة الانتاجية -> الطاقة التنظيمية المنتجة	0.741	0.549	0.067	11.308	0.000	مقبولة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.4 أما الفرضية الفرعية المشتقة من فرضية التأثير الرئيسي فتتص على أن أبعاد إدارة الإنتاج (التأثير المثالي، التحفيز الالهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الشخصي) لها تأثير كبير على الطاقة التنظيمية للمتغير التابع للإنتاج قام الباحث بتصميم نموذج إنشائي موضح بالشكل (2):



شكل (2) نموذج اختبار تأثير أبعاد الإدارة الإنتاجية في الطاقة التنظيمية المنتجة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.4

تشير النتائج الظاهرة في الشكل (2) والجدول (5) إلى الآتي:

1. وجد أن للتأثير المثالي تأثيراً معنوياً على متغيرات الطاقة التنظيمية الإنتاجية وأن قيمة عامل التأثير بين الاثنين هي (0.310) وهي عند مستوى معنوي (0.000) وهو أقل من المستوى المقبول (0.05) وبناء على هذه البيانات تم قبول الفرضية.
2. للحافز الالهامي تأثير معنوي على متغيرات الطاقة في المنظمات الإنتاجية حيث بلغت قيمة عامل التأثير بين الطرفين (0.234)، ومستوى الدلالة هو (0.000)، وهو أقل من القيمة المقبولة المقررة لحد الدلالة (0.05). ، وبناء على هذه المعطيات تم قبول الفرضية.
3. أظهرت النتائج أن للاستشارات الفكرية تأثيراً معنوياً في متغيرات الطاقة التنظيمية الإنتاجية، حيث بلغت قيمة عامل التأثير بين الطرفين (0.274)، ومستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من المستوى المقبول والمقبول. وتم تحديد حد الأهمية (0.05)، وبناءً على هذه البيانات تم قبول الفرضية.
4. أظهرت النتائج أن للاعتبارات الفردية تأثيراً معنوياً في متغيرات الطاقة التنظيمية الإنتاجية، حيث بلغت قيمة عامل التأثير بين الاثنين (0.265)، ومستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من الحد المقبول. وبأهمية (0.05)، وبناء على هذه البيانات تم قبول الفرضية.

كما أن أبعاد متغيرات الإدارة الإنتاجية فسرت مجتمعة التباين الكلي (90%) في متغير الطاقة التنظيمية الإنتاجية، في حين أن النسبة المتبقية ترجع إلى متغيرات أخرى لم يتناولها نموذج اختبار الدراسة الحالية.

جدول (5) نتائج اختبار فرضيات التأثير الفرعية

نتيجة الفرضية	مستوى المعنوية	قيمة T	الانحراف المعياري	قيمة R ²	معامل التأثير β	مسار الفرضية
مقبولة	0.000	8.386	0.075	0.90	0.310	التأثير المثالي -> الطاقة التنظيمية المنتجة
مقبولة	0.000	6.119	0.093		0.234	التحفيز الالهامي -> الطاقة التنظيمية المنتجة
مقبولة	0.000	6.789	0.063		0.274	الاستشارة الفكرية -> الطاقة التنظيمية المنتجة
مقبولة	0.000	6.286	0.072		0.265	الاعتبار الفردي -> الطاقة التنظيمية المنتجة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v.4

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- وجود علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين الإدارة الإنتاجية بأبعادها الفرعية مع الطاقة التنظيمية المنتجة .
- 2- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإنتاجية بأبعادها الفرعية مع الطاقة التنظيمية المنتجة.
- 3- أظهرت النتائج أن الإدارة الإنتاجية الفعالة تؤدي إلى بيئة عمل أكثر تنظيماً وأقل إجهاداً، مما يساعد على زيادة رضا الموظفين. عندما يشعر الموظفون أنهم جزء من عملية إنتاج فعالة، فإن حافزهم وإنتاجيتهم تزداد.
- 4- تشجع الإدارة الإنتاجية الابتكار المستمر من خلال تحسين العمليات وتطبيق التقنيات الجديدة. ويساعد هذا الابتكار في الحفاظ على القدرات التنظيمية الإنتاجية ويعزز القدرة على التكيف مع تغيرات السوق.

ثانياً- التوصيات : في ظل الاستنتاجات التي توصل اليها البحث توصي الباحثة بما يأتي:

- 1- تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة لضمان التنفيذ المتكامل لاستراتيجيات الإدارة الانتاجية.
- 2- يجب على المنظمات الاستثمار في برامج تدريبية شاملة لتعليم الموظفين مبادئ وممارسات الإدارة الانتاجية. سيساعد ذلك على تحسين مهاراتهم وقدرتهم على تطبيق هذه المبادئ بفعالية في عملهم اليومي.
- 3- تنمية الروح المعنوية للأفراد العاملين عن طريق البحث عن الوسائل التي تعزز الروح المعنوية لديهم وتحفيزهم باستمرار بهدف كسب ولائهم للمنظمة .
- 4- يجب على القيادة تقديم الدعم المستمر وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق ابعاد الإدارة الإنتاجية وتشجيع خلق بيئة عمل تشجع على التحسين والتطوير المستمر. إن تطبيق هذه الاقتراحات سيساعد المؤسسات على تعزيز قدراتها التنظيمية الإنتاجية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة المنتج والخدمة، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

المصادر العربية:

- 1- وهاد رحيم جهاد & أكرم محسن الياسري. (2024). الشغف بالعمل وتأثيره في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة. *المجلة العراقية للعلوم الادارية*. 18-1, 20(79),
- 2- عباس، علي احمد و عازوري و، اندريه (2024). "تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الانبار *Journal of Administration and Economics*, 49(142), 19-30.

References

- 3- Afghah, M., Sajadi, S., Razavi, S., & Taghizadeh-Yazdi, M. (2023). Hard dimensions evaluation in sustainable supply chain management for environmentally adaptive and mitigated adverse eco-effect environmental policies. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 5044-5067. <https://doi.org/10.1002/bse.3407>
- 4-Hwang, B., Li, Y., Shan, M., & Chua, J. (2020). Prioritizing critical management strategies to improving construction productivity: empirical research in singapore. *Sustainability*, 12(22), 9349. <https://doi.org/10.3390/su12229349>
- 5- A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2018). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14(2), 178-197. <https://doi.org/10.1108/bjm-12-2017-0404>
- 6- Alexiou, A., Khanagha, S., & Schippers, M. C. (2019). Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity. *Long Range Planning*, 52(2), 155-172.
- 7- Avalos, R. M. M., Chacchi, D. V. G., Yépez, N. L. M., & Hernández, E. J. V. (2021). Gestión del conocimiento y productividad de una empresa constructora del Perú: Knowledge and productivity management of a construction company in Peru. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 5183-5194.
- 8- Božič, M., & Zoran, A. G. (2020). The Interrelated Influence of Organizational Energy and Autopoietic Endowments of Works Council Members. *RUO. Revija za Univerzalno Odlicnost*, 9(2), 119-136.
- 9- Bull, R., & Janda, K. B. (2018). Beyond feedback: introducing the 'engagement gap' in organizational energy management. *Building Research & Information*, 46(3), 300-315.
- 10- Damero, U., & Widjaja, A. W. (2021). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION IN TURBULENT ENVIRONMENTS: THE EFFECT OF PRODUCTIVE ORGANIZATIONAL ENERGY TO MAKE ABSORPTIVE CAPACITY MORE EFFECTIVE. In *Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship* (Vol. 1, No. 1).
- 11- Gabardo-Martins, L. M. D. (2022). Evidence of validity of the productive organizational energy measure in Brazilian samples. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 32, e3222.
- 12- Hoert, J., Herd, A. M., & Hambrick, M. (2018). The role of leadership support for health promotion in employee wellness program participation, perceived job stress, and health behaviors. *American Journal of Health Promotion*, 32(4), 1054-1061.
- 13- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2018). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14(2), 178-197. <https://doi.org/10.1108/bjm-12-2017-0404>

- 14- Kumar, S., Prikshat, V., Patel, P., & Rajesh, J. (2020). Perceptions of indian managers on the impact of convergent technologies on work and resultant organisational performance in service industry. *International Journal of Emerging Markets*, 17(2), 550-573. <https://doi.org/10.1108/ijoem-06-2020-0658>
- 15- Mahmood, Z. K. (2022). 'The Role of Ambidextrous Leadership'Behaviors in Enhancing Organizational Energy': An Analytical Research General AL-Faris Company. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(133), 38-54.
- 16- Mori, Koji MD, et al. (2021) “Development, Success Factors, and Challenges of Government-Led Health and Productivity Management Initiatives in Japan”. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 63(1):p 18-26, January. DOI:10.1097/JOM.0000000000002002
- 17- Soepardi, A., Pratikto, P., Santoso, P. B., Tama, I. P., & Thollander, P. (2018). Linking of barriers to energy efficiency improvement in Indonesia’s steel industry. *Energies*, 11(1), 234.
- 18- Taşdemir, I., Kalabalık, F., Aytuğar, E., & Sağlam, M. (2023). Risk assessment of mandibular incisive canal perforation during dental implant surgery in the anterior edentulous mandible: a virtual implant placement study using cone beam computed tomography. *Oral Surgery, Oral Medicine, Oral Pathology and Oral Radiology*, 136(6), 681-685.
- 19- Vogel, B., Raes, A. M., & Bruch, H. (2022). Mapping and managing productive organizational energy over time: The Energy Pattern Explorer tool. *Long Range Planning*, 55(6), 102213.
- 20- Vučković, A., & Džunić, M. (2023). The influence of organizational factors on the adoption of energy efficiency measures in companies. *Naše gospodarstvo/Our economy*, 69(2), 41-49.