



متطلبات الإدارة المستدامة في منظمات الأعمال

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية تربية نينوى

أ.م.د. مجید حمید مجيد العلي أ.د. سلطان احمد خليف النوفل م.م. عدي عامر حامد ذنون

الكلية التقنية الادارية - الموصل الجامعة التقنية الشمالية

هدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن مدى توافر متطلبات الإدارة المستدامة في المنظومة المبحوثة وقد تحدّدت
مشكلة الدراسة بالتساؤل :

تعد الإدارة المستدامة واحدة من أهم أنواع الإدارات المعاصرة التي تعمل على تأمين الحاجات للأجيال الحالية والمستقبلية في إطار تحسين جودة الحياة وهذا يؤشر لنا أهمية الإدارة المستدامة عبر تحشيد الطاقات وتعزيز فعالية رؤوس الأموال دعماً للجهاز مقتربنا ذلك بأقرارها لحالات التنوع الثقافي ، وبما يسهم في حلحلة المشكلات وهنا إثبات نظرية جديدة لهذه الإدارة التي لازالت عملية ولادتها تقع في أحضان المنظرين ، عليه تم عرض مشكلة الدراسة وفق التساؤل الآتي (هل تمتلك المنظومة المبحوثة المتطلبات الأساسية لإقرار ما يسمى بالإدارة المستدامة ؟)

وتم بناء إنموذج فرضي يؤشر طبيعة فرضيات الدراسة التي تحدّدت بـ (لا توافر متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة) واعتمدت الاستثناء كادة لجمع البيانات الخاصة بالموضوع علماً إنها غطت ستة متطلبات تم التعبير عنها بعدد من الفقرات الفرعية (٢٤) فقرة ووجهت إلى عينة عشوائية (٣٠) فرداً من مختلف المستويات المنظمية وقد تم استخدام عدداً من الأدوات الإحصائية (التكرارات ، النسب المئوية ، الأوساط الحاسبية، الانحرافات المعيارية ، ارتباط بيرسون والتحليل العنقودي) وقد توصلت الدراسة إلى جملة استنتاجات أبرزها:

توافر متطلبات الإدارة المستدامة في المنظومة المبحوثة حسب إجابات المبحوثين عن الفقرات المعبرة عنها فضلاً عن ارتباط هذه الأبعاد مع بعضها إلى حد أنها شكلت عنقدة واعتماداً على تلك الاستنتاجات فقد تم تقديم عدداً من التوصيات اهمها (العمل على اقرار الوعي في المنظومة المبحوثة وبما يجعل منه الضابط والمحرك لكافة متطلبات الإدارة المستدامة كونه مدخلاً فعالاً لتأمين الثقافة وإقرار الإيمان في العمل).

الكلمات المفتاحية : عالادارة المستدامة، منظمات الاعمال، تربية نينوى

Abstract

This study aims to discovering the range of availability of requirements sustainability management in organization research and the problem study fete of question:

Do organization research have requirements of sustainability management?

And build hypotheses model measure the nature of hypothesis study that determine with there are no availability of requirements of sustainability management at the level organization sample study .



The study depend questionnaire as a tool of data collect of this subject and it covered six requirements which it expression many items (24) that give a random sample (30) persons of different level of organization and researchers used statistic methods (Frequency percentage , mean, standard deviation, Pearson correlation and Factor analysis).

The study reached many conclusions such as there are availability requirements of sustainability management in organization research that response of sample study as well as there are a correlation between this requirements and clustering .

Depending on this conclusions the study introduced many recommendation.

Keywords:

Sustainability Management, Business organizations , education of Nineveh.

المقدمة

كانت وما زالت منظمات الأعمال تجهد ذاتها وتحشد قدراتها لتأمين قدرًا من المتطلبات التي تمكنها من تحقيق الاستدامة التي عدتها مطلباً استراتيجياً يجب تحقيقه ، علماً إن ذلك يستلزم استحضار جملة من الخيارات وعلى نحو يمكنها من تحقيق تلك المتطلبات حتى وإن تطلب الأمر درجة من النسبية وعلى مدى العلاقة بين ما هو قائم حالياً وبين ما يمكن أن يسود مستقبلاً وبرؤية منفتحة كادت إن تشكل مدخلاً لما يسمى بالإدارة المستدامة التي باتت الكتابات عنها تتسم بدرجة من المحدودية ، صحيح إن موضوع الاستدامة قد أخذ مداه في المجال الاقتصادي إلا إن معالجته ضمن الحيز الإداري كانت محدودة وتتطلب كثيراً من الجهد والإضافة والتطويع، جاء هذا البحث كمحاولة متواضعة من قبل الباحثين من أجل الوقوف على واقع حال الاستدامة في منظمات الأعمال العراقية، اعتمد الباحثون فيه المنهج الوصفي التحليلي في دراسة متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظمة عينة الدراسة التي تحددت بـ (٣٠) فرداً تم اختيارهم بشكل عشوائي فيما تحدد مجتمع الدراسة بالمديرية العامة لنقابة محافظة نينوى، عليه عمد الباحثون إلى دراسة هذا الموضوع على وفق المحاور الآتية :

المحور الأول : منهجة الدراسة

يمكن معالجة منهجة الدراسة الحالية من خلال عرض الآتي :

أولاً: مشكلة الدراسة

لازال موضوع الإدارة المستدامة في منظمات الأعمال على مستوى بيئه الأعمال يتسم بالحدودية في المعالجة سواء على المستوى النظري وحتى التطبيقي ، الأمر الذي دفع الباحثون إلى تجنيد ما متاح لديهم من معرفة ، فضلاً عن محاولة الإفاده من جهود بعض الباحثين في مجال الاستدامة بقصد عرض مشكلة الدراسة التي اتخذت الوجه الآتي : (هل تمتلك المنظومة عينة الدراسة المتطلبات الأساسية لإقرار ما يسمى (بالإدارة المستدامة؟))

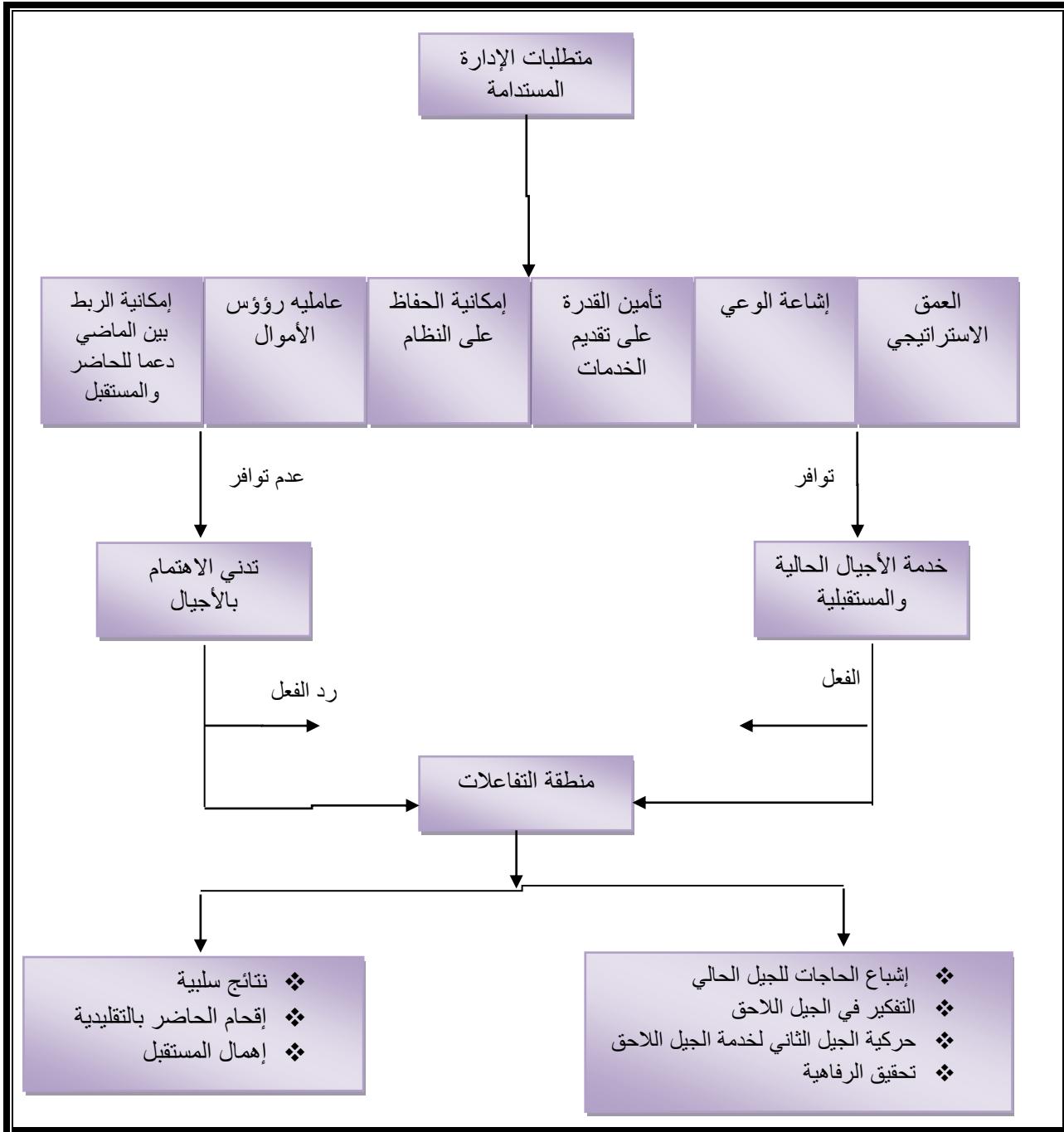
ثانياً : أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي :

١. عرض فكري تحليلي للاستدامة على نحو عام فضلاً عن تقديم مفاهيم متعددة لما يسمى (الإدارة بالاستدامة) والوقف على أهمها .
٢. تحديد المتطلبات الأساسية لتأمين الإدارة المستدامة في المنظومة عينة الدراسة مع محاولة الاجتهاد والتطويع والإضافة إن اقتضت الضرورة .

ثالثاً : إنموذج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المخطط الافتراضي الآتي :



الشكل من إعداد الباحثين

الشكل رقم (١) مخطط الدراسة الافتراضي

رابعاً : فرضيات الدراسة
١. لاتتوافق متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة المبحوثة .



٢. لاترتبط متطلبات الإدارة المستدامة مثلاً لأنشئ عقدة مع بعضها البعض على مستوى المنظومة عينة الدراسة .

خامساً: أدوات جمع البيانات

تبنت الدراسة الحالية الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد الدراسة وقد تمحورت ضمن مجموعة من الفقرات التي تمثل (متطلبات الإدارة المستدامة) بينما يمثل العميق الاستراتيجي الذي مثنته الفقرات (X4 , X3 , X2,X1) ثم متطلبات إشاعة الوعي الذي فسرته الفقرات (X8 , X7 , X6,X5) ومتطلبات تامين القدرة على تقديم الخدمات الذي ترجمتها الفقرات (X12 , X11, X10,X9) وجاء متطلب إمكانية الحفاظ على النظام الذي عبرت عنه الفقرات (X16 , X15, X14,X13 , X16) فضلاً عن متطلب عاملية رؤوس الأموال معبراً عن الفقرات (X20 , X19 , X18,X17) وبأيّ متطلب القدرة على الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل ممثلاً بالفقرات (X24 , X23, X22,X21) وقد خضعت الاستبيانة لاختباري الصدق والثبات ليبيان صلحيتها سادساً : المفاهيم والمؤشرات المستخدمة في الدراسة الحالية

متطلبات الإدارة المستدامة	المفاهيم والمؤشرات
العمق الاستراتيجي	[1] Whellen & Hunger 2006,150 [2] Rosen ,R.1995,210 المفاهيم والمؤشرات, لي, كينج , ١٢٨ , ٢٠٠٤ الاستبيان الباحثون
إشاعة الوعي	[3] الهبيتي , ١٩٨٨ [4] المفاهيم والمؤشرات, لي, كينج , ١٤٤ , ١٩٨٨ الاستبيان الباحثون
القدرة على تقديم الخدمات	[5] المفاهيم الضمور , ٤ , ٢٠٠٨,٥٠٤ [6] Pavitt,1990,17-26 المؤشرات, Pavitt الاستبيان الباحثون
الحفاظ على النظام	[7] المفاهيم ادريس, ٢٠٠٠ [8] المؤشرات, سليم , ١٩٩٨ , ٤٥-٤١ الاستبيان الباحثون
عاملية رؤوس الأموال	Atkinson G & Pearce , D.W., 1993,3 المؤشرات , Atkinson G & Pearce , D.W. الاستبيان الباحثون
الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل	[10] المفاهيم , النوفل ٢٠١٩ , ٢٣-٢١ الاستبيان الباحثون

• تمت الإفادة من Khleaf , sultan Ahmed 2018 , 759-568

سابعاً : عينة الدراسة

تحددت عينة الدراسة بمجموعة من العاملين وعلى نحو عشوائي في مديرية تربية نينوى وقد بلغ حجم العينة المختارة (٣٠) فرداً من مختلف المستويات التنظيمية .

ثامناً : حدود الدراسة



تمثلت بالحدود العلمية معبرا عنها بموضوع الدراسة الحالية والحدود المكانية تحددت ب مديرية تربية نينوى أما الحدود الزمنية فقد انحصرت بالفترة من ٢٠٢٠/٣١ - ٢٠٢١/٥/٥
تساءعاً : منهاج الدراسة

اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في دراسة متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظمة عينة الدراسة عبر الإفادة من المعرفة المتوافرة في هذا المجال وبما يدعم عملية التحليل ويسمح في إثرائها. (* تمت الإفادة من المجدب ، ٢٠٢٠ - ٨٧) (٨٨)

عشرأ : الأدوات الإحصائية

تمثل الأدوات الإحصائية أساليب فعليه للكشف عن اختبار فرضيات الدراسة ضمن الواقع وبما يؤشر إمكانية تحققها من عدمه سعياً لإقرار فكرة سريان النموذج من العدم وقد كانت (التكرارات ، النسب المئوية ، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، ارتباط بيرسون ، التحليل العنقودي) أدوات إحصائية مستخدمة في هذا الصدد

المحور الثاني : الإطار النظري للدراسة

يتمثل الإطار النظري للدراسة في معالجة متغير (الإدارة المستدامة) عبر متطلباتها وعلى وفق السياق الآتي :

أولاً: الإدارة المستدامة

لازال موضوع الإدارة المستدامة يشكل تحدياً تواجهه المنظمات في ميدان العمل لأن اغلب الظروف جاءت مؤكدة على الاستدامة في المجال الاقتصادي كونها منفعة غير منخفضة لاعضاء المجتمع على حد سواء لاف عام قادم ، الأمر الذي تطلب من الباحثين بذل مجهودات وإعداد تصورات وحتى قراءة المستقبلات من أجل إرساء الأساس القويم له، لذا تجلت النظرة إلى الإدارة المستدامة بأنها محدودة وضيقية إلى الحد الذي أصبحت فيه بأمس الحاجة إلى تغطية متطلباتها كونها تمثل ضوابط لتحقيق التنمية المستدامة .

وبناءً على ما تقدم يتضح لنا إن الإدارة المستدامة هي الإدارة التي تومن احتياجات الأجيال الحالية مثلاً تركز على الأجيال اللاحقة ، وهذا يفسر لنا إن هذه الإدارة تمتلك عمقاً استراتيجياً طويلاً الأمد مبتغاه الرفاهية وإنجاز العدالة وخدمة الأجيال الحالية واللاحقة في ظل الاستخدام الأفضل لكل ما متاح من موارد وبطريقة علمية لا يتم فيها تهديد البيئة وإنفاق الضرر بها . فضلاً عن ذلك فإن الإدارة المستدامة تمثل أحد أنواع الإدارات المعاصرة التي تتطلب اعتماد استراتيجيات طويلة الأمد بقصد تامين الحاجات للأجيال الحالية والمستقبلية في إطار تحسين جودة الحياة وهذا يؤشر لنا أهمية الإدارة المستدامة عبر تحشيد الطاقات وتعزيز فعالية رؤوس الأموال دعماً للجهاز مقترباً ذلك بأقرارها لحالات التنوع الثقافي ، وبما يسمح في حلحلة المشكلات وهذا إنما ينبع نظرة جديدة لهذه الإدارة التي لازالت عملية ولادتها تقع في أحضان المنظرين ، مما يستلزم من القيادات الإدارية إن تهيئ عملية الاستقبال وبالتالي الترويج لأفعالها لها لأن الأهداف التي تتroxها هذه الإدارة تخرج من رحم الذات الإنسانية ، بلسان حال يقول انظر إلى الحاجات وفك بمستوى الرفاهية وركز على الموارد فستجد إن تامين قدرنا من الحاجات قد يمثل درجة من الوجود الإنساني بهدف الرفاهية عبر منخنيات الاستخدام الأفضل للموارد وبشكل يرفض المعيبات مثلاً يقلل من حالات التلوث ، مما يؤشر حالة من الاهتمام بالبيئة ، والمتخصص لما تقدم يجد إن الإدارة المستدامة تمثل اللاعب الفعال في ميدان العمليات لأن مبتغاها الأساس تحريك كافة الإدارات لصالح التوجهات المستقبلية وهذا يتطلب التجنيد الأفضل لكل ما تتحققه الإدارات حالياً لتامين ما هو مستقبلياً ، فالإدارة المستدامة عندما تفك في الطبيعة فهذا أمر مطلوب ، وقد يطال بها الأمر إن تضع افتراضات حول المستقبل في إطار معطيات الحاضر ، أي إن هذه الإدارة تعمل على التفكير بين متوجهين في إطار استحضار الثالث (فهي تراعي الماضي والحاضر عبر التطلع إلى المستقبل) . [١١]

وهنا يثار تساؤل (هل الإدارة المستدامة تحمل فكرة المستقبل في حقيقتها؟) ، فالإجابة تتطلب القول بأن الإدارة المستدامة وجدت لأجل المستقبل مثلاً تخدم الحاضر وتستفيد من تجارب الماضي فالموارد في الطبيعة متوافرة لكن من يتجرأ أو يفكر ملياً في استحضارها واستثمارها بشكل صحيح وفعال ، إذ إن ذلك يتطلب قدرًا من التواصل المستمر مع الواقع بكل اتجاهاته وإخفاقاته لكي يتم وضع الأساسيات وبمستوى مرضي لصالح الفرعيات ، فحالات الاحتباس الحراري قائمة إلا إن مسألة كيفية احتواها، أمراً " يذهل الإدارات لأن عملية التصنيع مستمرة وتصاعد الغازات والأبخرة الناجمة عنها موجودة فكيف نعمد إلى تجنب حالات المخاطرة وإحداث التغييرات الكبيرة في البيئة على المستوى العالمي ، مما يفسر لنا إن اهتمامات هذه الإدارة



تجاوز الأطر المألوفة اي تتجاوز الحدود التقليدية للمنظمات إلى المحيط العالمي ، لذا جاءت اهتماماتها تبعاً لطبيعة المساحة التي تغطيها والتي تشكل عمقاً لها في إطار التفكير والتطبيق فخطتها يجب أن تنسن بالتميز وتطبقها يجب إن يقع تحت إطار الشمولية والعمق الاستراتيجي بحيث يتم رصد الأبعد الأبعد مثلاً يتم الاهتمام بالأقرب أى إنها تجمع بين ما هو منظور وغير منظور في إن واحد بحيث تخدم الجيل الموجود مثلاً تذكر الأجيال القادمة وتعمل لأجلها، مما استلزم الحال تأثير المتطلبات الأساس للإدارة المستدامة وعلى وفق السياق الآتي :

١. العمق الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية

يشكل العمق الاستراتيجي نقطة البدء في تأثير حالات التبصر لكل ما يجول ضمن بيئه العمل وخارجها وبعين تبحر مثلاً تقني ، بحيث يتم رصد الفجوات وتحليلها في إطار سعتها وقد تم تحديد بدائل عدة لسد الفجوات منها (تحليل الحساسية، تحليل العائد ، تحليل القيمة) ، إذ إن المحيط البيئي يتسم بالتغيير والحركة مما يستلزم إن تكون عملية الإمعان في العميق الاستراتيجي قائمة إلى حد الغور في بطون الأمور وكوامن النقوس لهذا نقول (إن العين التي لا تميز السود من البياض في بيئه العمل لا يجوز حمايتها بل) من هنا بات الأمر جديراً مثلاً إنه مما للإدارات إن لا تكتفي بوضع المقررات بقدر ما يتطلب الحال إقرار حالات الرصد وبمداده الاستراتيجي صحيح إن الآنية قد تكون فعالة لمدى محدود إلا إن الحاجة على المستوى الاستراتيجي تظل قائمة في ميدان الأعمال لكونها أمراً مطلوباً ، فالإدارة التي تفتقر إلى الرؤوية لا يمكنها التفكير بكل ما هو تنموي ومستدام .

[12]

٢. إشاعة الوعي حول الاستدامة

لازال الجدل محتدماً حول موضوع الإدارة المستدامة ، مما حدى بالعديد من المنظرين في المجال الاقتصادي إلى إعطاء موضوع الإدارة المستدامة أمراً ثانويًا ، إلا إن واقع الحال قد يرفض ذلك ويؤكد على أهمية الوعي حول ذلك لأن الوضمة التي لا تتطرق من الإدارة لا يمكن إن تشكل إضاعة في بيئه العمل مما كانت حيوية الفعل الاقتصادي وهذا يفسر لنا إن الإدارة والاقتصاد تؤمن ولا يمكن فصل أحدهما عن الآخر لكونهما يصيّبان في خدمة البشرية ، لذا أصبح إزاماً إن يستحضر الوعي في إطار القدر الذي يمكن من المراقبة المستمرة لكل ما يقع ضمن الإنطلاقة البيئية وضمن رؤية فكرية تضع الثابت لصالح المتغير وتوظف المغمور لخدمة الظاهر إلى حد إنها تفترك جلياً في تأمين العلاقة بين الأجيال (الحالية والمستقبلية) مما يوفر فرصه للقول إن الهدف الأساس من استحضار الوعي حول الاستدامة يتمثل في الاستنارة حول ما يقع في ميادين العمل وخارجه وهذا ما اغفلته العديد من النظريات في الفكر التنظيمي فمثلاً النظرية البيروقراطية أنشئت إلى التخصص وتقسيم العمل في إطار الإجراءات الرسمية المفرطة وأغفلت ما هو مستقبلٍ وركزت على العامل كآلية منفذة وتجاهلت مستقبل ابن العامل مما يؤشر أهمية انطلاق الأفكار المفعمة بالوعي لكل ما ينبع عن الفعل البشري . [13]

٣. تأمين القدرة على تقديم الخدمات

تشكل عملية تأمين الخدمة للأجيال مطلباً لابد منه لكي تتمكن المنظمات من قهر منافسيها وتحقيق درجة من التميز لكون الخدمة المتنافرة إشارة لوجود الحياة في المنظمة وقدرتها على الاستمرارية والمطولة وإلا كيف تستطيع إن تقدم الخدمات وتقنع الزبائن وتؤمن فرصة سوقية قياساً بغيرها ، صحيح إن الخدمات متباعدة إلا إن عملية تحقيقها وتقديمها تمثل إشارات حية وحيوية في واقع العمل ، اذ كم من المنظمات تراجعت وانسحبت من السوق بل حتى أعلنت إفلاسها ، عليه تتضح لنا معالم عملية تقديم الخدمة على وفق المقاييس المطلوبة من قبل المستفيدين فنحن لا نبغي عرض خدمة بطريقة تقليدية بقدر ما نسعى إلى إرضاء الزبائن وتأمين التواصل معهم بعين الأهمية والاعتبار لأن الزبون لا يكتفي بما هو مادي بل يهتم بالجوانب الاعتبارية ، أقول لك أنت تقدم لي خدمة على وفق معايير محددة لكنك أغفلت الجانب العاطفي التوددي فيما جدوى ذلك ، لذا يتضح لنا إن عملية تقديم الخدمة يجب إن تتم على وفق مقاييس مادية ومعنوية في آن واحد مما يعني إن نجاح تسويق بضاعتك يعني تحديد الميزات التي تشد الناس إلى بضاعتك قياساً بالمنافسين . [14]

٤. إمكانية الحفاظ على النظام

إن عملية الحفاظ على حدود النظام وتأمين الحماية لها يعد أمراً قائماً وضرورياً لكونه يمثل سر الوجود وهوية الإثبات وهذا يؤشر لنا أهمية استحضار الآليات الداعمة له من خلال توفير الدفاع ومعاملات



التحصين وعلى نحو يجسد صور الفعل لذلك النظام ، أي إن صحة النظام تتحدد عبر سلامة حدوده و فعل القائمين في محبيه ، مما يفسر لنا إن مصداقية عملية الحفاظ لا تتأثر عبر الحالات السطحية التي لا تمت بصلة لكل ما يتحرك ويدور في بيئه العمل ، على اعتبار إن هذه البيئة تتسم بدرجة من الحركة وأحياناً الاضطراب وقد يصل الأمر إلى العشوائية مما يتطلب تجنيد كل ما هو قائم وغير قائم من القدرات لصالح الحماية والحفظ على ديمومة النظام واستمراريته ، إذ إن المنظمات لا يمكن لها إن تنجح وترتفد الواقع بمخرجاتها دون إن يتتوفر لها الدعم والإسناد وعلى نحو يؤمن مساراتها ويعكس صحة فعل الممارسين فيها ، لذا نقول إن قوة الممارس ومستوى وعيه تؤشر درجة انتصاره في ميدان عمله مما يفسر لنا إن جوهر الحفاظ على النظام ينطلق من عنصري الوعي والقوة عند توظيفهما بشكل صحيح وفعال ، وهنا إشارة إلى إن مثلث القوة كما صوره أحد الكتاب تمثل بـ (المعرفة ، المال ، السلاح) إذ إن المفاجأة الحية بين مكونات هذا المثلث تعني ابلاع الرؤية تجاه المستقبل وبروح تفاؤلية وبما يعكس درجة من امكانية الحفاظ على النظام مع الأخذ بعين الاعتبار إن المنظمة نظام مفتوح قد تستبدل أهدافها الثابتة بأهداف ديناميكية تعكس مستوى الطموح المطلوب [15].

٥. عاملية رؤوس الأموال

تنسابق المنظمات من أجل كسب الأموال بغض النظر عن إنواعها والكيفية التي تتم بها عملية الاستحصلان وهذا يبرر سعيها المقصود لاستثمار كل ما لديها ماديًا ومعنوياً منظوراً وغير منظور من أجل تكريس هذه النتيجة التي باتت الحاجة إليها قائمةً ورغم تعدد أنواع رؤوس الأموال في البيئة إلا إن المعضلة المحيرة للإدارات التنظيمية هي كيفية توظيفها بشكل يؤمن المنفعة منها وهذا قد يكون أمراً صعب المنال في بعض المواقف لأن عملية تجنيد المنظمات لكل ما يقع ضمن حوزتها ليست بالأمر البسيط في ظل التحركات والاضطرابات والتغيرات التي تشهدها البيئة ، إذ إن كل إنعطافة تتطلب مساراً خاصاً في الاحتواء والمعالجة بشأن الأموال مما وضع إدارات المنظمات تحت دائرة التساؤلات سواء تعلق الأمر بنقطة الابتداء أم الإنماء ونعني هنا هل نستحضر رأس المال الأخلاقي ونجعله الأساس لحركية رؤوس الأموال الأخرى أم إن الأمر يتطلب تسليط الضوء على رأس المال المادي ، فالاحتمالات قائمةً إذ إن بعض المنظمات ينحدر إلى كل ما هو مادي على حين نجد أخرى تركز على رأس المال الفكري وهكذا ، تأمين القدرة على تقديم الخدمات، إن الإجابة على هذا التساؤل تتطلب الإشارة إلى المعايير المعتمدة للحكم على الجودة ، علماً إن هذه المعايير تشمل المزيج التسويقي للخدمات والناس والعمليات والبيئة المادية .

[16] إلا إن الواقع الفعلي وحقيقة الأمر تتطلب إقرار المفاجأة بين مختلف رؤوس الأموال لأنها تشكل كل متكامل فرأس المال الطبيعي ضروري مثلاً إن رأس المال العاطفي وهذا يؤشر لنا تعدد التصنيفات التي تدرج تحت رأس المال وبما يضافي عليه صفة الشبكية ذات المنحى التدائي بحيث إن كل ضرب من ضروب رأس المال يتم تفعيله ودعمه على نحو تكاملي وهذا يؤشر لنا أهمية توافر رؤوس الأموال وبالتالي استثمارها على نحو صحيح أخرين بنظر الاعتبار إن لكل منها مفردات تؤثر على مستوى الخزين المترافق لكل نوع مما يعني إن الحصيلة النهائية تعنى صافي الخزين لرؤوس الأموال بعد طرح المفقودات منه وعلى نحو يقرر امكانية استثماره والإفاده منه ، لكن السؤال الذي يعرض الذكرة يكمن في : هل تمتلك المنظمات الآليات الداعمة لوضع أولويات بين رؤوس الأموال ضمن نطاق بيئتها ؟ تكمن الإجابة على هذا التساؤل في القول بإن إقرار الأساليبات بين رؤوس الأموال لدى المنظمات يعني ضرورة اعتماد معايير ضابطة ومحددة لها وعلى وفق السياق الآتي :

❖ طبيعة الظروف التي تمر بها المنظمات.

❖ الامكانيات والقدرات التي تمتلكها المنظمات.

❖ مدى توافر القاعدة لدى الإدارات بأهمية كل ضرب من ضروب رأس المال.

❖ مستوى الأثر الذي يحدث كل ضرب من ضروب رأس المال في الواقع المنظمي ، البيئي .

❖ درجة الشمولية التي تحظى بها رؤوس الأموال في رسالة المنظمات.

❖ نوع الإسهام الذي تقدمه رؤوس الأموال في دعم الاستراتيجيات على مستوى وحدات الأعمال .

❖ تأشير حدة وحساسية المخاطر الناجمة عن إهمال رؤوس الأموال .

❖ الجدوى المتواхد من اعتماد كل نوع من أنواع رؤوس الأموال .



وتبقى العوامل المشار لها أعلاه موضع إضافة وتتجدد بحيث لا يتم اتخاذ موضع الحصر عندها بقدر ما يكون الامر قابلاً لأية تعديلات تفرضها الظروف ويحتمها القدر ، لذا يجب على الإدارات ان تضع فلتره لكل نشاط تؤديه او يرتفق ان تنفذه لكي تكون العمليات برمتها في اطار الرصد والتدقق بهدف الاثراء .
٦. القدرة على الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل

تقتضي عملية الإنصاف في اطلاق الاحكام القول بإن الماضي بحد ذاته يمثل ارثاً يمكن للمنظمات والمجتمعات إن تنهل منه وبالذات عندما يتسم بالاصالة والاضافة والعمق وعلى نحو يجعل منه رصيداً لاجتياز الحاجز والوثوب نحو المستقبل فالمنظمات عبر عمرها المديد ودورها حياتها تمر بمراحل زمنية متتابعة كما تعيشه متغيرات متعددة قد يصل بها الحال إن تجعل القوة ضعفاً والاثراء فقراً مما يعني إنها تتحرك على متصل التاريخ الذي فيه ماضي حاضر ومستقبل لكن المسألة الأكثر صعوبة تتجلى في الكيفية التي تتحرك بها المنظمات على هذا المتصل ويشكل يوماً المنفعة ويتحقق المقاصد ، فبعض الحركات تتسم بالعشوانية وأخرى قد تكون ذات طبيعة سمية وثالثة قد تتسم بدرجة من المبالغة ومع ذلك فهي باشد الحاجة إلى الضابط لهذه الحركات بقصد دعم المستقبل الذي يمثل حلمـاً للبعض يقع في طيات الامل والتقاول ، الا إن عملية تحويل هذا الحلم إلى حقيقة يعني البحث والتقصي عن هنا المستقبل لأن عملية تأمين المستقبل تعنى التوظيف الأفضل لمعطيات الفكر الإنساني وبما يجعل التصورات في احصان الحقائق ، لكن امرـكـهـذا يعني إن الإـادـارـات يجب إن تـنـشـدـ إلى كل ما هو كامن بقصد اظهاره إلى السطح ومن ثم التخطيط لكيفية التعامل والتفاعل معه واقرار هذا التوجه يعني إن الإـادـارـاتـ المنـظـمـيةـ يجبـ إنـ تـضـعـ أـلـيـهـ لـلـتـرـابـطـ الجـدـيـ بـيـنـ ثـلـاثـيـةـ الزـمـنـ (ـالـماـضـيـ بـجـذـورـهـ وـالـحـاضـرـ بـإـنـشـطـتـهـ وـالـمـسـتـقـلـ بـكـلـ تـأـمـلـاتـهـ) [17]ـ .ـ

ان مثل هذا المؤشر يفسـرـ لناـ إنـ عمـلـيـةـ رـسـمـ الخطـوطـ العـرـيـضـةـ تـجـاهـ المـسـتـقـلـ تكونـ عـائـمةـ وـاقـرـبـ إـلـىـ الوـهـمـيـةـ بـغـيـابـ التـفـكـيرـ واستـحـضـارـ المـاضـيـ وـالـحـاضـرـ عـلـىـ السـوـاءـ وـيـشـكـلـ هـذـاـ الـاسـتـنـتـاجـ مـدـخـلـاـ لـدـحـضـ اـيـةـ مـرـاهـنـاتـ بـشـائـهـ لـإـنـ الـبـنـاءـ الـذـيـ لـمـ تـحـددـ اـبـوـابـهـ وـنـوـافـذـ مـسـبـقاـ فـكـيـفـ يـمـكـنـ رـسـمـ شـكـلـهـ وـتـأـشـيرـ عـلـىـ الدـخـولـ إـلـيـهـ وـالـخـروـجـ مـنـهـ وـهـذـاـ مـاـ يـدـفـعـنـاـ إـلـىـ إـقـرـارـ التـفـكـيرـ الـاستـرـاتـيـجيـ عـنـ مـنـاقـشـةـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـمـاضـيـ وـالـحـاضـرـ وـالـمـسـتـقـلـ وـبـرـؤـيـةـ شـمـوليـةـ ذـاتـ اـمـتدـادـاتـ وـحـالـاتـ تـبـصـرـ لـكـلـ مـاـيـدـورـ فـيـ الـبـيـئةـ .ـ

ثانياً الادارة المستدامة : (رؤيه تحليلية)

لم تكن الاستدامة بمنأى عن اهتمامات المنظرين في المجال البيئي ، الامر الذي ترتب عليه حالة من الحفز والاثارة لعرض افكارهم وتقديم تصوراتهم بمنحي تحليلي يجعل من كل ما هو غير مطروق محط اهتمام ونقطة انطلاق وموضع دراسة واضافة وقد حظى موضوع الادارة المستدامة بالصدارة لديهم كونها تمثل مطلبـاـ جـوـهـرـيـاـ تـصـارـعـ الـمـنـظـمـاتـ وـاقـعـهـاـ منـ اـجـلهـ بـقـصـدـ تـامـينـ اـضـافـةـ إـلـىـ الـوـجـودـ إـلـيـنـسـانـيـ ،ـ بـحـيثـ إـنـ الـافـكـارـ تـطـرـحـ لـمـاـ هوـ قـادـمـ وـلـيـسـ لـلـقـائـمـ حـالـيـاـ حـصـراـ وـعـنـيـ هـذـاـ التـفـكـيرـ بـالـأـجـيـالـ الـلـاحـقـةـ ،ـ فـلـمـنـظـمـاتـ تـحـضـنـ حـشـودـاـ مـنـ الـبـشـرـيـةـ مـتـوـعـدـةـ فـيـ ثـقـافـتـهـاـ إـنـهاـ سـاعـيـةـ لـقـطـفـ ثـمـارـ تـطـلـعـاتـهاـ وـتـامـينـ درـجـةـ مـنـ طـمـوـحـاتـهـاـ فـهـذـاـ اـمـرـ يـؤـشـرـ لـنـاـ إـنـهاـ توـضـعـ مـطـالـبـهـاـ لـجـيلـ مـحـدـدـ بـذـاتـهـ لـإـنـ الـمـطـلـوبـ اـكـثـرـ مـاـ يـتـوقـعـهـ العـقـلـ فـحـاجـاتـ الـجـيلـ الـقـادـمـ لـيـسـ هـيـ حاجـاتـ الـجـيلـ الـحـالـيـ وـهـذـاـ يـعـنيـ إـنـ الـإـادـارـةـ الـمـسـتـدـامـةـ هـدـفـهـاـ اـسـتـرـاتـيـجيـ وـتـتـسـمـ بـالـمـطاـوـلـةـ وـتـحـمـلـ الـاعـبـاءـ فـضـلـاـ عـنـ إـنـهاـ تـتـحـسـنـ مـنـ الـمـاضـيـ وـتـتـنـظـرـ بـعـينـ الـاعـتـارـ إـلـىـ الـحـاضـرـ لـيـسـ لـأـغـرـاضـ إـنـيـةـ وـاحـلامـ طـبـاوـيـةـ بـقـدرـ مـاـ إـنـهاـ تـسـعـيـ

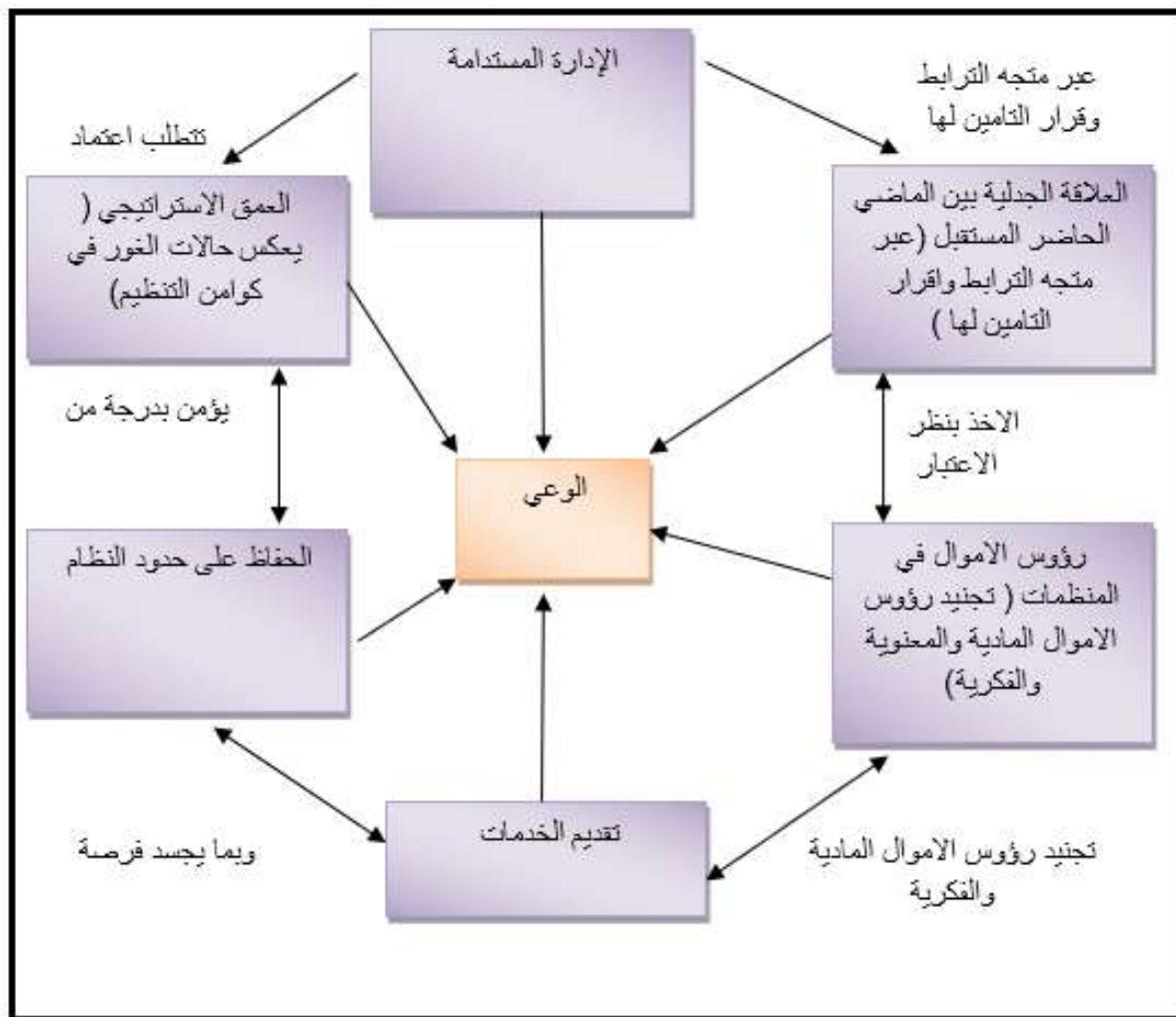
إـلـىـ تـكـرـيـسـ كـلـ مـاـ يـنـتـطـلـبـ الـاـمـرـ تـكـرـيـسـهـ لـتـامـينـ النـظـامـ وـتـقـدـيمـ الـخـدـمـةـ فـيـ ظـلـ العـقـلـ الـاسـتـرـاتـيـجيـ الـذـيـ يـؤـشـرـ عـلـامـاتـ وـيـضـعـ دـلـالـاتـ رـمـزـيـةـ تـجـاهـ الـاـحـدـاثـ بـقـصـدـ رـسـمـ الـمـنـطـقـاتـ ،ـ صـحـيحـ إـنـ كـلـ مـرـحلةـ زـمـنـيـةـ لـهـاـ خـصـوصـيـتـهاـ عـلـىـ الـمـسـتـوىـ الـبـشـريـ وـحتـىـ الـمـنـظـمـيـ وـالـمـجـتمـعـيـ إـلـاـ إـنـ هـذـاـ التـفـرـدـ لـيـأـنـ غـيـابـ حـالـاتـ الـامـتدـادـ حدـ التـجـذـرـ فـالـبـلـدـيـاتـ الـأـوـلـيـةـ الـمـنـظـمـاتـ كـاـنـتـ قـائـمـةـ عـلـىـ اـسـاسـ اـسـتـغـلالـ الـجـهـدـ فـيـ اـطـارـ الـاـجـرـاءـاتـ وـالـنـظـرـةـ الـحـادـةـ لـلـفـردـ الـعـاـمـلـ دـوـنـ اـسـتـحـضـارـ مـسـتـقـلـهـ وـمـعـرـفـةـ رـدـودـ فعلـهـ فـالـمـهـمـ التـنـفـيـذـ وـعـدـ رـفـعـ الصـوـتـ وـمـتـلـ هـذـاـ الرـؤـيـةـ لـاتـمـ عـنـ اـمـكـانـيـةـ اـحـتـضـانـ الـفـردـ الـعـاـمـلـ وـالـتـفـكـيرـ فـيـ كـلـ مـاـيـرـومـ الـوـصـولـ إـلـيـهـ وـتـحـقـيقـ غـيـاـيـاتـهـ وـهـنـاـ مـوـجـةـ مـنـ التـوـجـهـ لـلـخـروـجـ مـنـ الشـرـنـقـةـ الضـيـقـةـ فـيـ التـفـكـيرـ وـالـمـعـالـجـةـ ،ـ إـنـ الـإـادـارـةـ الـمـسـتـدـامـةـ تـمـهـدـ الطـرـيـقـ لـتـامـينـ أـرـقـىـ الـحـالـاتـ مـثـلـاـ تـفـكـرـ فـيـ أـدـنـاـهـ وـخـلـاصـةـ القـولـ بـإـنـ الـإـادـارـةـ الـمـسـتـدـامـةـ تـنـطـلـبـ تـقـاعـلاـ جـيـباـ بـيـنـ مـتـطلـبـاتـهـاـ وـبـمـنـظـرـ تـكـاملـيـ

يـؤـكـدـ الـعـلـاقـةـ مـثـلـاـ يـجـلـ الـاـثـرـ وـبـوـضـحـ الـمـكـامـنـ بـقـدرـ مـاـيـوـشـ الـمـقـاصـدـ ،ـ فـالـعـقـلـ الـاسـتـرـاتـيـجيـ يـعـنيـ الـغـورـ فـيـ حـقـيـقـةـ التـنظـيمـ وـمـعـرـفـةـ إـنـشـطـتـهـ وـفـعـالـيـاتـهـ إـلـىـ حدـ تـشـخـيـصـ الـرـوـاـبـسـ فـيـ قـعـرهـ اـيـ إـنـ الـعـقـلـ الـاسـتـرـاتـيـجيـ لـيـكـتـفيـ بـحـدـودـ الـمـنـظـورـ وـالـمـلـمـوسـ بـقـدرـ الـمـحـسـوسـ وـهـنـاـ تـأـكـيدـ عـلـىـ اـقـرـارـ فـكـرـةـ الـعـقـلـ الـذـيـ تـقـضـيـ بـظـلـهـاـ عـلـىـ نـوـعـ وـطـبـيـعـةـ وـمـسـتـوـيـ الـخـدـمـةـ الـمـحـتـمـلةـ تـقـدمـهـاـ



للمجهر اذ إن إنتظار الزبائن تنتظر اللحظة التي يتم فيها تقديم افضل الخدمات وبادق التفاصيل بحيث تكون الاستجابة سريعة وضمن الضوابط المنصوص لها إلا إن ذلك لا يعني إنقاء حالات المبادرة والركون إلى السبات بقدر ما يتطلب الامر التفكير في المستجدات والأخذ بنظر الاعتبار الطبيعة السلوكية لكل متحرك قدما .

وما تقدم ي ملي علينا القول بأن التنظيم الذي لا يمنح افراده قدراء من الأهمية والاهمان يعني فقدانه لخاصية العمق وبالتالي إنعدام قدرته على التواصل والعطاء وبالتالي احتمالية إندثاره والاكثر قد تستباح حدوده ، لذا باتت عملية التداوب بين العمق الاستراتيجي، تقديم الخدمات ، الحفاظ على النظام ، عملية رؤوس الاموال مفترضا ذلك بتأشير نوع العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل قائمة ، اي إن العمق بحد ذاته يؤشر مستوى الابحار داخل المنظمة وحتى البيئة وبالتالي تحديد المنطقات التي تؤمن وتصون النظام وبما يسعفه في تقديم الخدمات في اطار الاستثمار الافضل لمحصيلة رؤوس الاموال، ويمكن ترسیخ ما تقدم في الشكل الآتي :



الشكل من اعداد الباحثون

الشكل (٢) الإدارة المستدامة

والشكل أعلاه يفسر لنا اكثير من حالة تتجسد احدهما في القول بأن الإدارة المستدامة تتطلب عملية تحقيقها التحرك عبر متوجهات العمق الاستراتيجي وبما يسهم في تأثير الحاجات للعاملين ولعموم افراد التنظيم وحتى الجمهور الخارجي.



اما المتجه الآخر فيتمثل في استحضار العلاقة الجدلية بين إفرازات الماضي وتركته وبين معطيات الحاضر عبر متطلبات التحرك إلى المستقبل وتأمينه ، وبما يحدد مستوى التطلع تجاه موضوع الإدارة المستدامة التي باتت عملية التنمية بأشد الحاجة إليها في خضم التطورات التي يشهدها العالم ،اذ ان الفيد المحدد لهذا الموضوع يؤشر ضرورة تكوين التوجهات الایجابية لكافه المستويات التنظيمية دون ما يتطلب الحال درجة عالية من الاسهام ومن ثم استشراف المستقبل.

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً: وصف وتشخيص متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة .

أظهرت معطيات الجدول (١) إن (66.7) من المبحوثين اتفقوا على امتلاكهم رؤية شمولية تجاه الاحداث المنظمة وكان ذلك بوسط حسابي (2.533) وإنحراف معياري (0.730) وهذا يعني اجهاد ذاتهم من اجل فهم الواقع ومعرفه نبضاته إلى الحد الذي دفع (50.0) منهم إلى تحويل الواقع في العمل بمنظور استراتيجي وكان ذلك بوسط حسابي (2.433) وإنحراف معياري (0.626) وهنا اشاره إلى توافر تصورات تقوق حدود بيئه العمل هذا ما فسرته اتفاقات (50.0) من المبحوثين مما يدل على توافر درجة مقبولة من العمق الاستراتيجي لدى الادارات على مستوى المنظومة المبحوثة والذي فسرته الفقرات (x1,x2,x3,x4) كما مؤشر اعلاه اما عن إشاعة الوعي حول الاستدامة كمطلوب من متطلبات المستدامة فقد ترجمته الفقرات (x5,x6,x7,x8) وقد تبيّن (66.7) من المبحوثين اتفقوا على مشاركتهم في دورات التوعية التي تقييمها منظمتهم وكأن ذلك بوسط حسابي (2.533) وإنحراف معياري (0.730) اي وجود توجه لدى (46.7) من هؤلاء المبحوثين إلى مراقبة حركة البيئة عبر التحدث إلى الآخرين للكسب المعلومات حتى حدى الأمر إلى لجوء (50.0) من المبحوثين لمخالفته زملاء العمل بقصد الإنصات لهم وكأن ذلك بوسط حسابي (2.233) وإنحراف معياري (0.858) مما يؤشر حاله من الوعي لدى المبحوثين وبالمستوى المقبول .

اما عن متطلب تأمين القدرة على تقديم الخدمات والذي مثلته الفقرات (x9,x10,x11,x12) فقد تبيّن (80.0) من المبحوثين اتفقوا على بذل قصارى جهدهم من اجل خدمة الآخرين علما إن ذلك كان بوسط حسابي (2.800) وإنحراف معياري (0.406) وهذا اشاره إلى سعي (60.0) من المبحوثين إلى توظيف المحسوس والملموس لصالح العمل وبما اكد على اهتمامهم بالذريان ووضعهم في خط الاهتمام الأول هذا ما أقرته اتفاقات (80.0) من المبحوثين بوسط حسابي (2.733) وإنحراف معياري (0.583) مما يدل على تسخير كافة الإمكانيات لتقديم ما هو افضل وفي ذلك اقرار بوجود توجه ايجابي عال بشأن تأمين القدرة على تقديم الخدمات على مستوى المنظمة المبحوثة .

وبائي متطلب امكانية الحفاظ على النظام والذي تحدى بالفقرات (x13,x14,x15,x16) فقد تبيّن إن (46.7) من المبحوثين اتفقوا على تحريك الاليات الداعمة لحالة النظام وكأن ذلك بوسط حسابي (2.400) وإنحراف معياري (0.621) وهذا اشاره إلى التأكيد على الادوار الایجابية لوحدات العمل إلى حد اعتماد ضوابط لكيفية سير العمل هذا ما جسنته اتفاقات (13.3) من المبحوثين وبوسط حسابي (2.033) وإنحراف معياري (0.490) مما دفع (16.7) من المبحوثين إلى تحديد اية تهديدات تعترضهم في ميدان العمل ، وهذا يفسر للباحثين إن الاليات دعم النظام في المنظمة قائمه وبما اسهم في تعزيز الادوار الایجابية في اطار حالات الفهم مما ترتبت عليه سير العمل وفيما يخص متطلب عاملية رؤوس الاموال والذي اكده الفقرات (x17,x18,x19,x20) فقد تبيّن إن (46.7) من المبحوثين اتفقوا على تفعيل رؤوس الاموال في المنظمة المبحوثة وبوسط حسابي (2.366) وإنحراف معياري (0.688) وهذا إشارة إلى توظيف وتحريك رؤوس الأموال لخدمة الموارد البشرية مع الاخذ بنظر الاعتبار عامل الاستثمار كأولوية في هذا المجال واستحضار موضوع المعوقات هذا ما فسرته إجابات (53.3) وإنحراف معياري (0.723) مما يدل على إن عاملية رؤوس الأموال كانت على مستوى المنظمة ميدان الدراسة قائمه .

وبائي متطلب القدرة علىربط الماضي بالحاضر بالمستقبل كأحد المتطلبات المجردة للإدارة المستدامة والذي عكسه الفقرات (x21,x22,x23,x24) ليوضح لنا إن (53.3) من المبحوثين اتفقا على وضع الماضي بنظر الاعتبار في ميدان العمل مع التركيز على الحاضر واستحضار المستقبل إلى حد اقرار العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل هذا ما أكدته اتفاقات (53.3) من المبحوثين مما يفسر لنا إن عملية الربط متوفّرة .

جدول (١) وصف وتشخيص متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظمة عينة الدراسة



الانحرافات المعيارية	الأوساط الحسابية	لا اوفق		محайд		اتفق		المتغيرات الفرعية	المتطلبات
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.568	2.533	13.3	4	20	6	66.7	20	X1	العمق الاستراتيجي
0.621	2.600	6.7	2	26.7	8	66.7	20	X2	
0.626	2.433	6.7	2	43.3	13	50.0	15	X3	
0.674	2.400	10.0	3	40.0	12	50.0	15	X4	
0.730	2.533	13.3	4	20.0	6	66.7	20	X5	إشاعة الوعي حول الاستدامة
0.711	2.333	13.3	4	40.0	12	46.7	14	X6	
0.718	2.633	13.3	4	10.0	3	76.7	23	X7	
0.858	2.233	26.7	8	23.3	7	50.0	15	X8	
0.406	2.800	----	----	20.0	6	80.0	24	X9	تأمين القدرة على تقديم الخدمات
0.682	2.500	10.0	3	30.0	9	60.0	18	X10	
0.583	2.733	6.7	2	13.3	4	80.0	24	X11	
0.546	2.666	3.3	1	26.7	8	70.0	21	X12	
0.621	2.400	6.7	2	46.7	14	46.7	14	X13	الحفاظ على النظام
0.674	2.400	10.0	3	40.0	12	50.0	15	X14	
0.490	2.033	10.0	3	76.7	23	13.3	4	X15	
0.434	2.133	3.3	1	80.0	24	16.7	5	X16	
0.668	2.366	10.0	3	43.3	13	46.7	14	X17	عاملية رؤوس الأموال
0.791	2.166	23.3	7	36.7	11	40.0	12	X18	
0.739	2.266	16.7	5	40.0	12	100.0	13	X19	
0.723	2.400	13.3	4	33.3	10	53.3	16	X20	
0.628	2.466	6.7	2	40.0	12	53.3	16	X21	الربط بين الماضي والمستقبل
0.668	2.633	10.0	3	16.7	5	73.3	22	X22	
0.626	2.566	6.7	2	30.0	9	63.3	19	X23	
0.723	2.400	13.3	4	33.3	10	53.3	16	X24	

ثانياً : علاقة الارتباط بين متطلبات الإداره المستدامة عن مستوى عينه الدراسة كشفت معطيات الجدول (٢) (ارتباط بيرسون) بين متطلبات الإداره المستدامة على مستوى المنظمة عينة الدراسة إن هناك ارتباط قوي بلغت قيمته (0.916) بين العمق الاستراتيجي وبين اشاعة الوعي حول الاستدامة كما ارتبط الوعي كبعد من أبعاد الإداره المستدامة بمسألة الحفاظ على النظام بقيمة (0.829) وبعاملية رؤوس الاموال بقيمة (0.702) كما إن القدرة على تقديم الخدمات ارتبطت بعاملية رؤوس الأموال بارتباط قيمة (0.460) وبذات الوقت ارتبطت هذه العاملية بالوعي بما قيمته (0.702) كما إن متطلب العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل كانت له أعلى قيمة ارتباط بمتطلب إشاعة الوعي حول الاستدامة الامر الذي يفسر لنا إن هناك علاقة ارتباط بين هذه المتطلبات عند مستوى (0.05) علماً إن قيمة لارتباط بين هذه المتطلبات كانت إن تكون متباعدة ويمكن تبرير هذه العلاقة بالقول إن العمق الاستراتيجي يتطلب وعي وبما يقر أهمية المفاعلة بين الماضي والحاضر والمستقبل عبر محور المفاعلة بين مختلف رؤوس الأموال وبما يدعم عملية تقديم الخدمات ويجسد فكرة



الحفاظ على النظام مما يعني إن كل متطلب يشكل سندًا لغيره فلا قيمة لرؤوس الأموال دون الوعي المترافق بالعمق الاستراتيجي ولا جدوى للخدمات المقدمة مالم تؤشر صيانة وحماية حدود النظام وبما يدعم استمراريتها ويوفر حيويتها.

الجدول (2) ارتباط بيرسون بين متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة .

متطلبات الإدارة المستدامة	العمق الاستراتيجي	الوعي	تقديم الخدمات	الحفاظ على النظام	عاملية رؤوس الأموال	الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل
العمق الاستراتيجي	1	0.916	0.248	0.424	0.488	0.164
الوعي	0.916	1	0.068	0.829	0.702	0.397
تقديم الخدمات	0.248	0.680	1	0.024	0.460	0.014
الحفاظ على النظام	0.424	0.829	0.024	1	0.036	0.000
عاملية رؤوس الأموال	0.488	0.702	0.460	0.036	1	0.027
الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل	0.164	0.397	0.702	0.460	0.027	1

ثالثاً : التحليل العنقودي لمتطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة

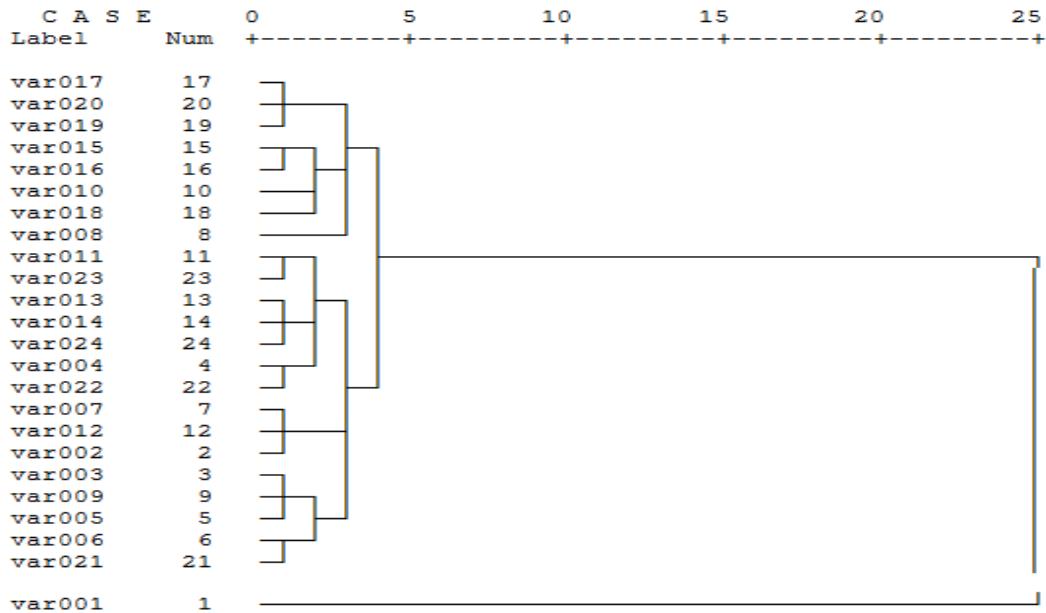
أشرت معطيات الشكل الشجري (٣) إن الفقرات (X17,X19,X20) شكلت عنقوداً معبراً عنه بمعاملة رؤوس مع الاخذ بنظر الاعتبار المعوقات واستحضار موضوع الاستثمار لها (رؤوس الأموال) كأولوية في هذا المجال وهذا نطلب وجود قواعد منظمة لسير العمل وتحديد التهديدات وبما يمهد السبيل لحركة رؤوس الأموال هذا ما اشرته عقدة الفقرات (X18) علماً إن ذلك مهد السبيل لاعتماد حالات التتصت ومعرفة ما يصدر من المرؤوسين بقصد تشخيص المعوقات التي تعترض عملية الافادة والمفاجلة من رؤوس الأموال هذا ما فسرته عقدة الفقرات (X8,X20) وكان ذلك بهدف خدمة الزبائن وعدهم الخط الاول في مجال الاهتمام وعلى النمو الذي اشر الاهتمام بالمستقبل هذا ما رجمته الفقرات (X11,X23) التي شكلت عنقوداً وتأتي الفقرات (X13,X14,X24) لتوشر لنا إن الآليات لداعمة لحالة النظام فضلاً عن الدور الايجابية لوحدات العمل كإن في إطار العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل مما جعل منها عنقوداً ، كما إن الفقرتين (X22,X4) شكلتا عنقوداً مما يعني إن التصورات التي يمتلكها المبحوثين عن بيئتها عملهم جعلت منها عامل تركيز على الحاضر وعدة نقطة إنطلاق نحو المستقبل .

كما إن الفقرات (X2,X12,X7) شكلت عنقوداً يعكس الاهتمام بحالات التتصت لآخرين في ظل تكريس الامكانيات لتقديم كل ما هو افضل في إطار تفهم الواقع وبرؤية مستقبلية ويدعم ذلك تكوين الفقرتين (X12,X13) عنقوداً يجسد تسخير الامكانيات لتحريك الآليات الداعمة للنظام وهذا يتطلب وضع ضوابط لسير العمل مع التركيز على الحاضر لخدمة المستقبل هذا ماتم التعبير عنه بالفقرتين (X22,X15) التي اتحدث لتشكل عنقوداً أكد على حالة الترابط بين تحليل الواقع وبذل الجهد لخدمة الآخرين مع المشاركة في دورات التوعية واقترن ذلك بتخصيص وقت لمعرفة حركة البيئة التي فرضت وضع الماضي بعين الاعتبار هذا ما جسده عقدة الفقرتين (X21,X10) وطلب ذلك تحريك الآليات الداعمة لحركة النظام في ظل وضع قواعد منظمة لسير العمل هذا ما اقرته العقدة بين الفقرتين (X13, X15) .



Dendrogram using Ward Method

Rescaled Distance Cluster Combine



الشكل (٣) التحليل العنقودي لمتطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة

الاستنتاجات والتوصيات :

اولا : الاستنتاجات

تم خضعت نتائج الدراسة عن جملة استنتاجات ابرزها :

١. وجود تباين واضح المعالم بشأن توافر متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة المبحوثة وقد بلغت أعلاها لمتطلب القدرة على تقديم الخدمات مما يوفر منطلقًا للقول بأن المطلب الأساسي الذي يظل قائما في ميدان العمل وحتى خارجه يتمثل بضرورة تأمين الخدمة كونها الحاجة الذي يتعدى تجاوزها .
٢. سيادة حالة من الارتباط بين متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة علما إن هذه الحالة كانت إن تكون متفاوتة بسبب تنوّع اراء المبحوثين واختلاف اتجاهاتهم ودرجة الوعي والثقافة لديهم .
٣. تشكّل متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة عنقدة مع بعضها مما يعني إن الفرات المعبرة عن هذه المتطلبات كانت إن تكون متفاعلة مع بعضها وبما يدعم احدها لآخره ويؤكد فعلها بحيث إن أي متطلب يبقى ضعيفا دون غيره .

ثانيا : التوصيات

بناءً على ما ورد من استنتاجات الدراسة الحالية فقد تم تقديم عددا من التوصيات ابرزها :

١. ضرورة التكثير بمتطلبات إضافية ذات سمة معاصرة تجعل من فكرة الإدارة المستدامة واقع حال لا يمكن تجاهله عبر الربط بين مستهدفات الجيل الحالي والجيل اللاحق .



٢. العمل على اقرار الوعي في المنظومة المبحوثه وبما يجعل منه الضابط والمحرك لكافة متطلبات الادارة المستدامة كونه مدخلًا فعالاً لتأمين الثقافة وإقرار الایمان في العمل .
٣. العمل على اقرار فكرة السلسلة المتراقبة بشأن متطلبات الادارة المستدامة بحيث إن كل متطلب يمثل حلقة وحصيلة الترابط بين هذه الحلقات يعني سيادة حالة التداوب وبمعناها الفعال .
٤. ضرورة التذكير الفعال للإدارات بأن فكرة الادارة المستدامة تحتاج إلى رؤية شاملة ذات رؤية استراتيجية تجعل من حالات التفاؤل منطلقاً نحو المستقبل .

المراجع

- [١] المجدب , فرمان جراد , ٢٠٢٠ , السخاء البيئي ودوره في تعزيز متطلبات الادارة المستدامة دراسة استطلاعية لرأء عينة من القيادات الادارية في هيئة نفط نينوى ، اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل
- [٢] Whellen , Thas,as,L.&Hunger , D., 2006 strateg Management and Business Policy, concepts and cases , 10th ed, pearson prentice- Hall , Newjersy,P.150.
- [٣]Rosen ,R.,etal.,1995,Natural Resources and Environmental Economy longman ,New York,P.210.
- [٤] الهبيتي, عبدالسلام , ١٩٨٥ , عالم الشخصية , دار الكتب للطباعة , بغداد , ص ١٤٤ .
- [٥] لي,Robert,J كينج,سارة ن. ٢٠٠٤ , اكتشف القائد في ذاتك , ترجمة مروان الحموي, دار العبيكان, السعودية,ص ١٢٨
- [٦] الضمور , هاني حامد, ٢٠٠٨ , تسويق الخدمات دار وائل للنشر ,الأردن , ص ٥٠٤ .
- [٧] Pavitt, K,1990,what we know about strategic Management of Technology California Management Review , vol.(32)No.(3),P.17-26.
- [٨] ادريس , ثابت عبدالرحمن , ٢٠٠٦ , التفاوض و استراتيجيات , مطبعة الولاء الحديثة , القاهرة , ص ٤٥-٤١
- [٩] سليم , محمد السيد , ١٩٩٨ , تحليل السياسة الخارجية , مكتبة النهضة العربية , القاهرة , ص ٢٣٩-٢٢٥
- [10]Atkinson G.&Pearce, D.W.,1993, Measuring sustainability Development the Globe, Issue, No.13, U.K.GER Office, Sweden,P.3.
- [11] النوفل , سلطان احمد خليف, ٢٠١٩ , المستقبل المنظمي رؤية في حدود الممكن , دار غيادة للنشر,الأردن , ص ٢١-٢٣ .
- [12] Pezzy,J,1992,Sustainability : An interdisciplinary Guide. Environmental Values,U.S.A, P.323 .
- [13] غراب , كامل السيد , ١٩٩٥ , الادارة الإستراتيجية أصول علمية وحالات عملية , مطبع جامعة الملك سعود , المملكة العربية السعودية , ص ٢٢١ .
- [14] Khleaf ,Sultan Ahmed ,2018, The Range of Availability Requirements Organizational Sustainability ,An Opinion study of sampling of managerial leadership in Nineveh electric distribution directorate, International Journal of Pure and Applied Mathematics , Vol 120,No.5.
- [15] www.6seconds.
- [16] جواد , شوقي ناجي , ٢٠٠٦ , دار الاستراتيجي , دار الحامد , الاردن , ص ٢٥٤ .
- [٥] [17] المصادر [10] [18] المصادر



بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة استبيان
 الأخوة الموظفين المحترمون
 السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
 يطيب إن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة الخاصة ببحثنا الموسوم "متطلبات الإدارة المستدامة في منظمات الأعمال : دراسة تحليلية لرأي عينة من العالمين في مديرية تربية نينوى " نرجو من حضرتكم الإجابة على فقرات الاستبيان بدقة موضوعية وبما يسهم في تحقيق أهداف البحث .

تقضوا بقبول فائق الشكر والتقدير
 او لا: بيانات خاصة بالمجيبين :

..... ١. الجنس ٢. العمر
..... ٤. سنوات الخدمة ٣. المؤهل العلمي

ثانياً : متطلبات الإدارة المستدامة

بدائل الاستجابة			الفقرات	ت
اتفاق	محايد	لا اتفق		
العمق الاستراتيجي لدى الادارات				
			تمتلك رؤية شمولية تجاه الاحداث المنظمية	.
			تجهد ذاتك من اجل فهم الواقع ومعرفة نسباته	.
			تحلل الواقع في العمل بمنظور استراتيجي	.
			تفوق تصوراتك حدود بيئه عملك	.
اشاعة الوعي حول الاستدامة				
			تشارك في دورات التوعية التي تقيمها منظمتك	.
			تحصص جزء من وقتك لمعرفة حركة البيئة	.
			تنصب إلى الآخرين لكتابه المعلومات	.
			تعمد إلى مخالطة زملاء العمل بقصد الإنصات لهم	.
تأمين القدرة على تقديم الخدمات				
			تبذل قصارى جهدك من اجل خدمة الآخرين	.
			توظف المحسوس والملموس لصالح العمل	.
			تضع الزبان في خط الاهتمام الاول	.
			تكرس كافة الإمكانيات لت تقديم افضل ما لديك	.
إمكانية الحفاظ على النظام				
			تحرك الآليات الداعمة لحالة النظام	.
			تؤكد على الادوار الايجابية لوحدات العمل	.
			تضع ضوابط لكيفية سير العمل في المنظمة	.
			تحدد اية تهديدات تعترض العمل	.
عاملية رؤوس الاموال				
			تفعل رؤوس الاموال في المنظمة	.



تحرك راس المال لخدمة الموارد البشرية	.
تضع اولويات لاستثمار رؤوس الاموال في المنظمة	.
تركز على المعوقات في رؤوس الاموال	.
القدرة على الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل	
تضع الماضي بعين الاعتبار في العمل	.
تركز على الحاضر كونه نقطة انطلاق تجاه المستقبل	.
تستحضر المستقبل عند اعداد الخطط	.
تعمل على العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل بروح تفاعلية	.