



متطلبات الإدارة المستدامة في منظمات الأعمال

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية تربية نينوى

ا.م.د. مجيد حميد مجيد العلي ا.د. سلطان احمد خليف النوفل م.م. عدي عامر حامد ذنون

الكلية التقنية الادارية - الموصل الجامعة التقنية الشمالية

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

تعد الإدارة المستدامة واحدة من اهم 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 دعما للحاجات مقترنا ذلك بأقرارها لحالات التنوع الثقافي , وبما يسهم في حلحلة المشكلات وهنا ينبثق نظرة جديدة لهذه الإدارة التي لازالت عملية ولادتها تقع في أحضان المنظرين , عليه تم عرض مشكلة الدراسة وفق التساؤل الاتي (هل تمتلك المنظومة المبحوثة المتطلبات الأساس لإقرار ما يسمى بالإدارة المستدامة ؟)

وتم بناء إنموذج فرضي يؤشر طبيعة فرضيات الدراسة التي تحددت بـ (لانتوافر متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة) واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالموضوع علما إنها غطت ستة متطلبات تم التعبير عنها بعدد من الفقرات الفرعية (٢٤) فقرة ووجهت إلى عينة عشوائية (٣٠) فردا من مختلف المستويات المنظمية وقد تم استخدام عددا 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 فضلا عن ارتباط هذه الأبعاد مع بعضها إلى حد إنها شكلت عنقدة واعتمادا على تلك الاستنتاجات فقد تم تقديم عددا من التوصيات اهمها (العمل على اقرار الوعي في المنظومة المبحوثة وبما يجعل منه الضابط والمحرك لكافة متطلبات الإدارة المستدامة كونه مدخلا فعالا لتأمين الثقافة وإقرار الايمان في العمل .)

الكلمات المفتاحية : الادارة 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 ومازالت المنظمات الأعمال تجهد ذاتها وتحشد قدراتها لتأمين قدرا من المتطلبات التي تمكنها من تحقيق الاستدامة التي عدتها مطلبا استراتيجيا يجب تحقيقه , علما إن ذلك يستلزم استحضار جملة من الخبرات وعلى نحو يمكنها من تحقيق تلك المتطلبات حتى وإن تطلب الأمر درجة من النسبية وعلى مديات العلاقة بين ماهو قائم حاليا وبين ما يمكن إن يسود مستقبليا وبرؤية مفتوحة كادت إن تشكل مدخلا لما يسمى بالإدارة المستدامة التي باتت الكتابات عنها تتسم بدرجة من المحدودية , صحيح إن موضوع الاستدامة قد اخذ مداه في المجال الاقتصادي إلا إن معالجته ضمن الحيز الإداري كانت محدودة وتتطلب كثيرا 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) فردا تم اختيارهم بشكل عشوائي فيما تحدد مجتمع الدراسة بالمديرية العامة لتربية محافظة نينوى، عليه عمد الباحثون إلى دراسة هذا الموضوع على وفق المحاور الآتية :

المحور الأول : منهجية الدراسة

يمكن معالجة منهجية الدراسة الحالية من خلال عرض الآتي :

أولا: مشكلة الدراسة

لازال موضوع الإدارة المستدامة في منظمات الأعمال على مستوى بيئة الأعمال يتسم بالمحدودية في المعالجة سواء على المستوى النظري وحتى التطبيقي , الأمر الذي دفع الباحثون إلى تجنيد ما متاح لديهم من معرفة , فضلا عن محاولة الإفادة من جهود بعض الباحثين في مجال الاستدامة بقصد عرض مشكلة الدراسة التي اتخذت الوجه الآتي : (هل تمتلك المنظومة عينة الدراسة المتطلبات الأساس لإقرار مايسمى (بالإدارة المستدامة؟))

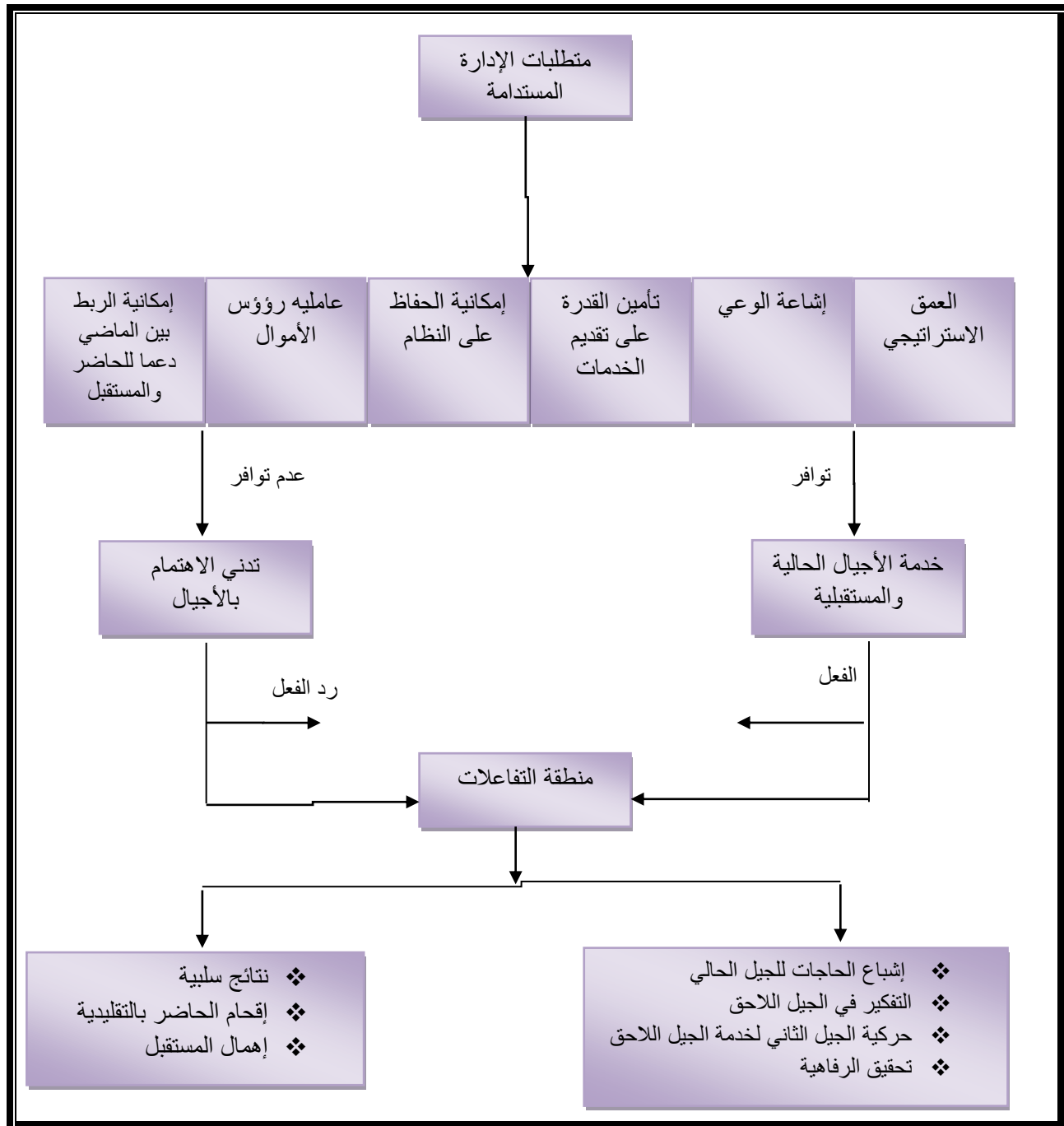
ثانيا : أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي :

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

ثالثا : إنموذج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية المخطط الافتراضي الآتي :



الشكل من إعداد الباحثين

الشكل رقم (١) مخطط الدراسة الافتراضي

رابعاً : فرضيات الدراسة

١ . لانتوافر متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة المبحوثة .



٢. لا ترتبط متطلبات الإدارة المستدامة مثلما لأتشكل عنقدة مع بعضها البعض على مستوى المنظومة عينة الدراسة .

خامسا: أدوات جمع البيانات

تبنت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد الدراسة وقد تمحورت ضمن مجموعة من الفقرات التي تمثل (متطلبات الإدارة المستدامة) بدءا بمتطلب العمق الاستراتيجي الذي مثلته الفقرات (X1, X2, X3, X4) ثم متطلبات إشاعة الوعي الذي فسرتة الفقرات (X5, X6, X7, X8) ومتطلبات تأمين القدرة على تقديم الخدمات الذي ترجمته الفقرات (X9, X10, X11, X12) وجاء متطلب إمكانية الحفاظ على النظام الذي عبرت عنه الفقرات (X13, X14, X15, X16) فضلا عن متطلب عامليه رؤوس الأموال معبرا عن الفقرات (X17, X18, X19, X20) ويأتي متطلب القدرة على الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل ممثلا بالفقرات (X21, X22, X23, X24) وقد خضعت الاستبانة لاختباري الصدق والثبات لبيان صلاحيتها

سادسا : المفاهيم والمؤشرات المستخدمة في الدراسة الحالية

متطلبات الإدارة المستدامة	المفاهيم والمؤشرات
العمق الاستراتيجي	المفاهيم [1] Whellen & Hunger 2006,150 المؤشرات [2] Rosen ,R.1995,210 الاستبيان الباحثون
إشاعة الوعي	الهيبي , ١٩٨٨ , ١٤٤ [3] المؤشرات , لي , كينج , ٢٠٠٤ , ١٢٨ [4] الاستبيان الباحثون
القدرة على تقديم الخدمات	المفاهيم الضمور , ٢٠٠٨ , ٥٠٤ [5] المؤشرات , Pavitt,1990,17-26 [6] الاستبيان الباحثون
الحفاظ على النظام	المفاهيم , ادريس , ٢٠٠٠ , ٤١-٤٥ [7] المؤشرات , سليم , ١٩٩٨ , ٢٢٥-٢٣٩ [8] الاستبيان الباحثون
عامليه رؤوس الأموال	المؤشرات , Atkinson G & Pearce , D.W. , 1993,3 [9] الاستبانة الباحثون
الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل	المفاهيم , النوفل , ٢٠١٩ , ٢١-٢٣ [10] الاستبيان الباحثون

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

سابعا : عينة الدراسة

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

ثامنا : حدود الدراسة



تمثلت بالحدود العلمية معبرا عنها بموضوع الدراسة الحالية والحدود المكانية تحددت بمديرية تربية نينوى أما الحدود الزمنية فقد انحصرت بالفترة من ٢٠٢٠/١٠/٣١ – ٢٠٢١/٥/٥

تاسعا : منهج 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 ويسهم في إثرائها. (* تمت الافادة من المجذاب , ٢٠٢٠ , ٨٧ – ٨٨)

عاشرا : الأدوات الإحصائية

تمثل الأدوات الإحصائية أساليب فعليه للكشف عن اختبار فرضيات الدراسة ضمن الواقع وبما يؤشر إمكانية تحقيقها من عدمه سعيا لإقرار فكرة سريان النموذج من عدم 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 :

أولا: الإدارة المستدامة

لازال موضوع الإدارة المستدامة يشكل تحديا تواجهه المنظمات في ميدان العمل لأن اغلب الطروحات جاءت مؤكدة على الاستدامة في المجال الاقتصادي كونها منفعة غير منخفضة لعضاء المجتمع على حد سواء لألف عام قادم , الأمر الذي تطلب من الباحثين بذل مجهودات وإعداد تصورات وحتى قراءة المستقبلات من أجل إرساء الأسس القوية له , لذا تجلت النظرة إلى الإدارة المستدامة بأنها محدودة وضيقة إلى الحد الذي أصبحت فيه بأمس الحاجة إلى تغطية متطلباتها كونها تمثل ضوابط لتحقيق التنمية المستدامة .

وبناء على ما تقدم يتضح لنا إن الإدارة المستدامة هي الإدارة التي تؤمن احتياجات الأجيال الحالية مثلما تركز على الأجيال اللاحقة , وهذا يفسر لنا إن هذه الإدارة تمتلك عمقا استراتيجيا طويل الأمد مبتغاه الرفاهية وإقرار العدالة وخدمة الأجيال الحالية واللاحقة في ظل الاستخدام الأفضل لكل ما متاح من موارد وبطريقة علمية لا يتم فيها تهديد البيئة وإلحاق الضرر بها . فضلا عن ذلك فإن الإدارة المستدامة تمثل أحد أنواع الإدارات المعاصرة التي تتطلب اعتماد استراتيجيات طويلة الأمد بقصد تأمين الحاجات للأجيال الحالية والمستقبلية في إطار تحسين جودة الحياة وهذا يؤشر لنا أهمية الإدارة المستدامة عبر تحشيد الطاقات وتعزيز فعالية رؤوس الأموال دعما للحاجات مقترنا ذلك بأقرارها لحالات التنوع الثقافي , وبما يسهم في حلحلة المشكلات وهنا ينبثق نظرة جديدة لهذه الإدارة التي لازالت عملية ولادتها تقع في أحضان المنظرين , مما يستلزم من القيادات الإدارية إن تهئي عملية الاستقبال وبالتالي الترويج لأفعالها لها لأن الأهداف التي تتوخاها هذه الإدارة تخرج من رحم الذات الإنسانية , بلسان حال يقول انظر الى الحاجات وفكر بمستوى الرفاهية وركز على الموارد فستجد إن تأمين قدرا من الحاجات قد يمثل درجة من الوجود الإنساني بهدف الرفاهية عبر منحنيات الاستخدام الأفضل للموارد وبشكل يرفض المعيبات مثلما يقلل من حالات التلوث , مما يؤشر حالة من الاهتمام بالبيئة , والمتفحص لما تقدم يجد إن الإدارة المستدامة تمثل اللاعب الفعال في ميدان العمليات لأن مبتغاهها الأساس تحريك كافة الإدارات لصالح التوجهات المستقبلية وهذا يتطلب التجنيد الأفضل لكل ما تحققه الإدارات حاليا لتأمين ماهو مستقبليا , فالإدارة المستدامة عندما تفكر 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 متجهين 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 مثلما تخدم الحاضر وتستفيد من تجارب الماضي فالموارد في الطبيعة متوافرة لكن من يتجرأ أو يفكر مليا في استحضارها واستثمارها بشكل صحيح وفعال , إذ إن ذلك يتطلب قدرا من التواصل المستمر مع الواقع بكل اتجاهاته وإخفاقاته لكي يتم وضع الأساسيات وبمستوى مرضي لصالح الفرعيات , فحالات الاحتباس الحراري قائمة إلا إن مسالة كيفية احتوائها , أمرا" يذهل الإدارات لأن عملية التصنيع مستمرة وتساعد الغازات والأبخرة الناجمة عنها موجودة فكيف نعد إلى تجنب حالات المخاطرة وإحداث التغييرات الكبيرة في البيئة على المستوى العالمي , مما يفسر لنا إن اهتمامات هذه الإدارة



تتجاوز الأطر المألوفة أي تتجاوز الحدود التقليدية للمنظمات إلى المحيط العالمي , لذا جاءت اهتماماتها تبعا لطبيعة المساحة التي تغطيها والتي تشكل عمقا لها في إطار التفكير والتطبيق فخططها يجب أن تتسم بالتميز وتطبيقها يجب أن يقع تحت إطار الشمولية والعمق الاستراتيجي بحيث يتم رصد الأبعد الأبعد مثلما يتم الاهتمام بالأقرب الأقرب أي إنها تجمع بين ماهو منظور وغير منظور في إن واحد بحيث تخدم الجيل الموجود مثلما تتذكر الأجيال القادمة وتعمل لأجلها, مما استلزم الحال تأشير المتطلبات الأساس للإدارة المستدامة وعلى وفق السياق الآتي :

١. العمق الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية

يشكل العمق الاستراتيجي نقطة البدء في تأشير حالات التبصر لكل ما يجول ضمن بيئة العمل وخارجها وبعين تبحر مثلما تفتش , 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 بالتغير والحركية مما يستلزم أن تكون عملية الإمعان في العمق الاستراتيجي قائمة إلى حد الغور في بطون الأمور وكوامن النفوس لذا نقول (إن العين التي لأتميز السواد من البياض في بيئة العمل لايجوز حمايتها بل) من هنا بات الأمر جديرا مثلما إنه مهما للإدارات إن لاكتفي بوضع المقررات بقدر ما يتطلب الحال إقرار حالات الرصد وبمداه الاستراتيجي صحيح إن الأنبة قد تكون فعالة لمدى محدود إلا إن الحاجة على المستوى الاستراتيجي تظل قائمة في ميدان الأعمال كونها أمرا مطلوبا , فالإدارة التي تفكر إلى الرؤية لايمكنها التفكير بكل ماهو تنموي ومستدام .

[12]

٢. إشاعة الوعي حول الاستدامة

لأزال الجدل محتما حول موضوع الإدارة المستدامة , مما حدى بالعديد من المنظرين في المجال الاقتصادي إلى إعطاء موضوع الإدارة المستدامة أمرا ثانويا , إلا إن واقع الحال قد يرفض ذلك ويؤكد على أهمية الوعي حول ذلك لأن الومضة التي لا تنطلق من الإدارة لايمكن أن تشكل إضاءة في بيئة العمل مهما كانت حيوية الفعل الاقتصادي وهذا يفسر لنا إن الإدارة والاقتصاد توائم ولايمكن فصل احدهما عن الآخر لكونهما يصبان في خدمة البشرية , لذا أصبح إلزاما إن يستحضر الوعي في إطار القدر الذي يمكن من المواكبة المستمرة لكل ما يقع ضمن الأنطقة البيئية وضمن رؤية فكرية تضع الثابت لصالح المتغير وتوظف المغمور لخدمة الظاهر إلى حد إنها تفكر جليا في تأمين العلاقة بين الأجيال (الحالية والمستقبلية) مما يوفر فرصة للقول إن الهدف الأساس من استحضار الوعي حول الاستدامة يتمثل في الاستئارة حول ما يقع في ميادين العمل وخارجه وهذا ما أغفلته العديد من النظريات في الفكر التنظيمي فمثلا النظرية البيروقراطية أنشدت إلى التخصص وتقسيم العمل في إطار الإجراءات الرسمية المفرطة وأغفلت ما هو مستقبلي وركزت على العامل كالة منفذة وتجاهلت مستقبل ابن العامل مما يؤثر أهمية انطلاق الأفكار المفعمة بالوعي لكل ماينم عن الفعل البشري . [13]

٣. تأمين القدرة على تقديم الخدمات

تشكل عملية تأمين الخدمة للأجيال مطلبا لا بد منه لكي تتمكن المنظمات من قهر منافسيها وتحقيق درجة من التميز لكون الخدمة المتوافرة إشارة لوجود الحياة في المنظمة وقدرتها على الاستمرارية والمطولة وإلا كيف تستطيع إن تقدم الخدمات وتوقع الزبائن وتؤمن فرصة سوقية قياسا بغيرها , صحيح إن الخدمات متباينة إلا إن عملية تحقيقها وتقديمها تمثل إشارات حية وحيوية في واقع العمل , إذ كم من المنظمات تراجعت وانسحبت من السوق بل حتى أعلنت إفلاسها , عليه تتضح لنا معالم عملية تقديم الخدمة على وفق المقاسات المطلوبة من قبل المستفيدين فحن 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 فما جدوى ذلك , لذا يتضح لنا إن عملية تقديم الخدمة يجب إن تتم على وفق مقاسات مادية ومعنوية في آن واحد مما يعني إن نجاح تسويق بضاعتك يعني تحديد الميزات التي تشد الناس إلى بضاعتك قياسا بالمنافسين. [14]

٤. إمكانية الحفاظ على النظام

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



التحسين وعلى نحو يجسد صور الفعل لذلك النظام , أي إن صحة النظام تتحدد عبر سلامة حدوده وفعل القائمين في محيطه , مما يفسر لنا إن مصداقية عملية الحفاظ لا تتأطر عبر الحالات السطحية التي لا تمت بصلة لكل ما يتحرك ويدور في بيئة العمل , على اعتبار إن هذه البيئة تتسم بدرجة من الحركية واحيانا الاضطراب وقد يصل الأمر إلى العشوائية مما يتطلب تجنيد كل ماهو قائم وغير قائم من القدرات لصالح الحماية والحفاظ على ديمومة النظام واستمراريته , إذ إن المنظمات لا يمكن لها إن تنجح وترفد الواقع بمخرجاتها دون إن يتوافر لها الدعم والإسناد وعلى نحو يؤمن مساراتها ويعكس صحة فعل الممارسين فيها , لذا نقول إن قوة الممارس ومستوى وعيه تؤثر درجة انتصاب قامته في ميدان عمله مما يفسر لنا إن جوهر الحفاظ على النظام ينطلق من عنصر الوعي والقوة عند توظيفهما بشكل صحيح وفعال , وهنا إشارة إلى إن مثلث القوة كما صوره احد الكتاب تمثل بـ (المعرفة , المال , السلاح) إذ إن المفاعلة الحية بين مكونات هذا المثلث تعني انبثاق 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

تتسابق المنظمات من أجل كسب الأموال بغض النظر عن أنواعها والكيفية التي تتم بها عملية الاستحصال وهذا يبرر سعيها المقصود لاستثمار كل ما لديها ماديا ومعنويا منظورا وغير منظور من أجل تكريس هذه النتيجة التي باتت الحاجة إليها قائمة ورغم تعدد أنواع رؤوس الأموال في البيئة إلا إن المعضلة المحيرة للإدارات التنظيمية هي كيفية توظيفها بشكل يؤمن المنفعة منها وهذا قد يكون أمرا صعبا المنال في بعض المواقف لأن عملية تجنيد المنظمات لكل مايقع ضمن حوزتها ليست بالامر اليسير في ظل التحركات والاضطرابات والتغيرات التي تشهدها البيئة , إذ إن كل إنعطافة تتطلب مسارا خاصا في الاحتواء والمعالجة بشأن الاموال مما وضع ادارات المنظمات تحت دالة التساؤلات سواء تعلق الأمر بنقطة الابتداء ام الإنتهاء ونعني هنا هل نستحضر رأس المال الاخلاقي ونجعله الأساس لحركية رؤوس الأموال الأخرى ام إن الأمر يتطلب تسليط الضوء على رأس المال المادي , فالاحتمالات قائمة إذ إن بعض المنظمات ينشد إلى كل ماهو 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 , علما إن هذه المعايير تشمل المزيج التسويقي للخدمات والناس والعمليات والبيئة المادية . [16]

الا إن الواقع الفعلي وحقيقة الأمر تتطلب اقرار المفاعلة بين مختلف رؤوس الأموال لإنها تشكل كل متكامل فرأس المال الطبيعي ضروري مثلما إن رأس المال العاطفي وهذا يؤشر لنا تعدد التصنيفات التي تندرج تحت رأس المال وبما يضيف عليه صفة الشبكية ذات المنحى التداوبي 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 اخذين بنظر الاعتبار إن لكل منهما مفقودات تؤثر على مستوى الخزين المتراكم لكل نوع مما يعني إن الحصيلة النهائية تعني صافي الخزين لرؤوس الأموال بعد طرح المفقودات منه وعلى نحو يقرر امكانية استثماره والإفادة منه , لكن السؤال الذي يعترض الذاكرة يكمن في : هل تمتلك المنظمات الآليات الداعمة لوضع اولويات بين رؤوس الاموال ضمن نطاق بيئتها ؟ تكمن الإجابة على هذا التساؤل في القول بأن إقرار الأسبقيات بين رؤوس الاموال 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 القناة لدى الإدارات بأهمية كل ضرب من ضروب رأس المال.
- ❖ مستوى الأثر الذي يحدثه 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 المتوخاه من اعتماد كل نوع من أنواع رؤوس الأموال .



وتبقى العوامل المشار لها أعلاه موضع إضافة وتجديد بحيث لا يتم اتخاذ موضع الحصر عندها بقدر ما يكون الامر قابلا لأية تعديلات تفرضها الظروف ويحتمها القدر , لذا يجب على الإدارات إن تضع فلترة لكل نشاط تؤديه او يرتقب إن تنفذه لكي تكون العمليات برمتها في اطار الرصد والتدقيق بهدف الاثراء .

٦. القدرة على الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل

تقتضي عملية الإنصاف في اطلاق الاحكام القول بان الماضي بحد ذاته يمثل ارثا يمكن للمنظمات والمجتمعات إن تنهل منه وبالأذات عندما يتسم بالاصالة والاضافة والعمق وعلى نحو يجعل منه رصيда لاجتياز الحواجز والوثوب نحو المستقبل فالمنظمات عبر عمرها المديد ودورة حياتها تمر بمراحل زمنية متتابعة كما تعتربها مبتغيات متنوعة قد يصل بها الحال إن تجعل القوة ضعفا والغنى والاثراء فقرا مما يعني إنها تتحرك على متصل التاريخ الذي فيه ماضي وحاضر ومستقبل لكن المسألة الأكثر صعوبة تتجلى في الكيفية التي تتحرك بها المنظمات على هذا المتصل وبشكل يؤمن المنفعة ويحقق المقاصد , فبعض الحركات تنتم بالعشوائية واخرى قد تكون ذات طبيعة سمية وثالثة قد تنتم بدرجة من المباغته ومع ذلك فهي باشد الحاجة إلى الضابط لهذه الحركات بقصد دعم المستقبل الذي يمثل حلما للبعض يقع في طيات الامل والتفاؤل , الا إن عملية تحويل هذا الحلم إلى حقيقة يعني البحث والتقصي عن هنا المستقبل لإن عملية تأمين المستقبل تعني التوظيف الافضل لمعطيات الفكر الإنساني وبما يجعل التصورات في احضان الحقائق, لكن امر كهذا يعني إن الادارات يجب إن تنشئ إلى كل ما هو كامن بقصد اظهاره إلى السطح ومن ثم التخطيط لكيفية التعامل والتفاعل معه واقرار هذا التوجه يعني إن الادارات المنظمة يجب إن تضع إليه للترابط الجدي بين ثلاثية الزمن (الماضي بجذوره والحاضر بإنشيطته والمستقبل بكل تأملاته) [17]

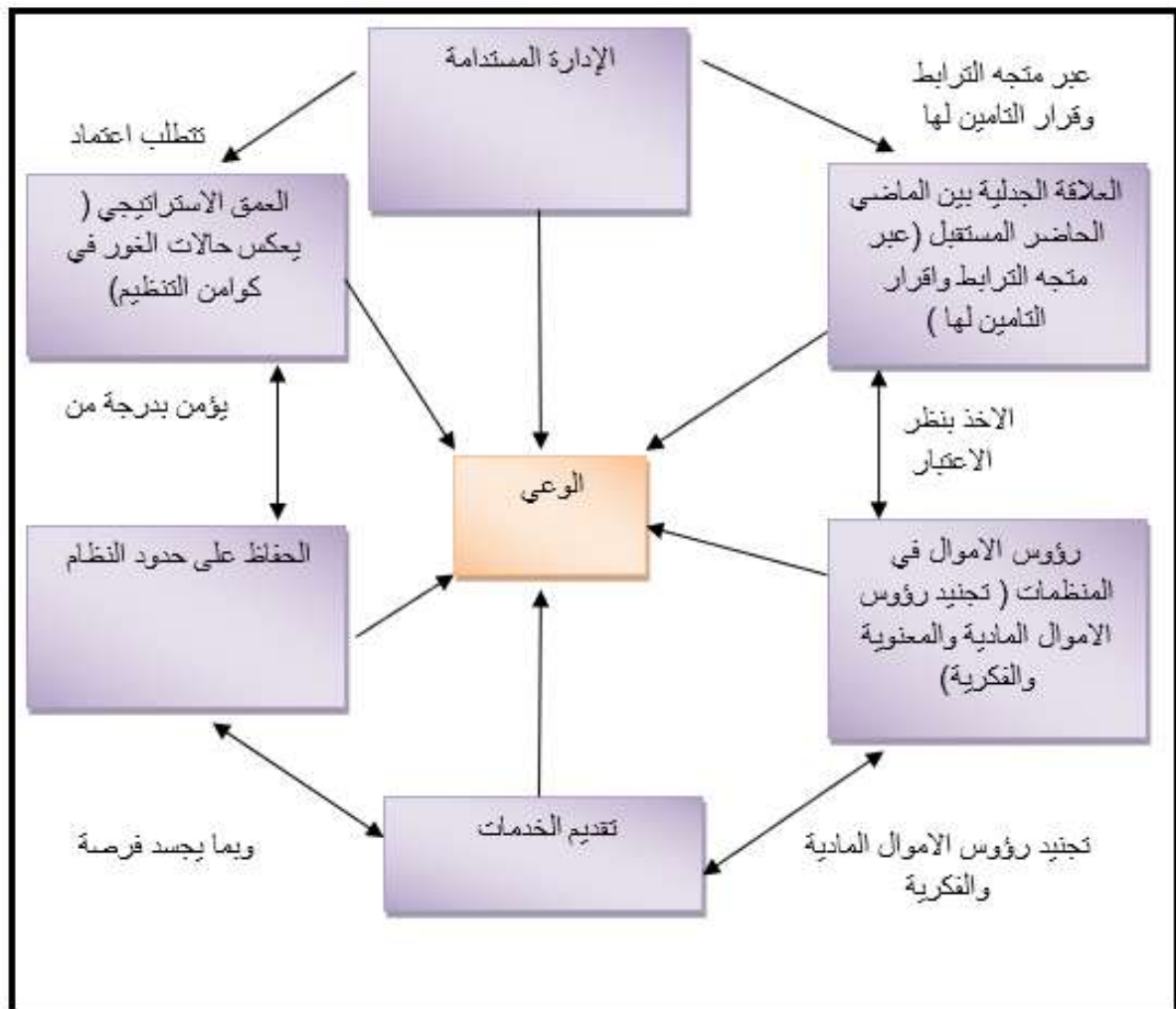
ان مثل هذا المؤشر يفسر لنا إن عملية رسم الخطوط العريضة تجاه المستقبل تكون عائمة واقرب إلى الوهمية بغياب التفكير واستحضار الماضي والحاضر على السواء ويشكل هذا الاستنتاج مدخلا لدحض اية مراهنات بشأنها لإن البناء الذي لم تحدد ابوابه ونوافذه مسبقا فكيف يمكن رسم شكله وتأشير عملية الدخول إليه والخروج منه وهذا ما يدفعنا إلى إقرار التفكير الاستراتيجي عند مناقشة العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل وبرؤية شمولية ذات امتدادات وحالات تبصر لكل مايدور في البيئة .

ثانيا الإدارة المستدامة : (رؤية تحليلية)

لم تكن الاستدامة بمنأى عن اهتمامات المنظرين في المجال البيئي , الامر الذي ترتب عليه حالة من الحفز والاثارة لعرض افكارهم وتقديم تصوراتهم بمنحى تحليلي يجعل من كل ماهو غير مطروق محط اهتمام ونقطة إنطلاق وموضع دراسة واطافة وقد حظى موضوع الإدارة المستدامة بالصدارة لديهم كونها تمثل مطلبا جوهريا تصارع المنظمات واقعها من اجله بقصد تأمين اضافة إلى الوجود الإنساني, بحيث إن الافكار تطرح لما هو قادم وليس للقائم حاليا حصرا ونعني هنا التفكير بالأجيال اللاحقة , فالمنظمات تحتضن حشودا من البشرية متنوعة في ثقافتها مثلما إنها ساعية لقطف ثمار تطلعاتها وتأمين درجة من طموحاتها فهذا امر يؤشر لنا إنها توضع مطالبها لجيل محدد بذاته لإن المطلوب اكثر مما يتوقعه العقل فحاجات الجيل القادم ليس هي حاجات الجيل الحالي وهذا يعني إن الإدارة المستدامة هدفها استراتيجي وتنتم بالمطاوله وتحمل الاعباء فضلا عن إنها تتحسس من الماضي وتنتظر بعين الاعتبار إلى الحاضر ليس لأغراض إنبية واحلام طوباوية بقدر ما إنها تسعى إلى تكريس كل ما يتطلب الامر تكريسه لتأمين النظام وتقديم الخدمة في ظل العمق الاستراتيجي الذي يؤشر علامات ويضع دلالات رمزية تجاه الاحداث بقصد رسم المنطلقات , صحيح إن كل مرحلة زمنية لها خصوصيتها على المستوى البشري وحتى المنظمي والمجتمعي الا إن هذا التفرد لايعني غياب حالات الامتداد حد التجذر فالبدايات الاولية للمنظمات كانت قائمة على اساس استغلال الجهد في اطار الاجراءات والنظرة الحادة للفرد العامل دون استحضار مستقبله ومعرفة ردود فعله فالمهم التنفيذ وعدم رفع الصوت ومثل هذه الرؤية لاتتم عن امكانية احتضان الفرد العامل والتفكير في كل مايروم الوصول اليه وتحقيق غاياته وهنا موجة من التوجه للخروج من الشرنقة الضيقة في التفكير والمعالجة, إن الإدارة المستدامة تمهد الطريق لتأمين أرقى الحالات مثلما تفكر في أدناها وخلاصة القول بان الإدارة المستدامة تتطلب تفاعلا جديا بين متطلباتها وبمنظور تكاملي يؤكد العلاقة مثلما يجلى الاثر ويوضح المكامن بقدر ما يوضح المقاصد , فالعمق الاستراتيجي يعني الغور في حقيقة التنظيم ومعرفة إنشيطته وفعالياته إلى حد تشخيص الرواسب في قعره اي إن العمق الاستراتيجي لا يكتفي بحدود المنظور والملموس بقدر المحسوس وهنا تأكيد على اقرار فكرة العمق التي تقضي بظلالها على نوع وطبيعة ومستوى الخدمة المحتملة تقديمها

لجمهور اذ إن إنظار الزبائن تنتظر اللحظة التي يتم فيها تقديم افضل الخدمات وبادق التفاصيل بحيث تكون الاستجابة سريعة وضمن الضوابط المنصوص لها إلا إن ذلك لايعني إنتفاء حالات المبادرة والركون إلى السبات بقدر ما يتطلب الامر التفكير في المستجدات والأخذ بنظر الاعتبار الطبيعة السلوكية لكل متحرك قداما .

وما تقدم يملئ علينا القول بأن التنظيم الذي لا يمنح افراده قدرا من الأهمية والاهتمام يعني فقدانه لخاصية العمق وبالتالي إنعدام قدرته على التواصل والعطاء وبالتالي احتمالية إنحداره والاكثر قد تستباح حدوده , لذا باتت عملية التداؤب بين العمق الاستراتيجي, تقديم الخدمات , الحفاظ على النظام , عاملية رؤوس الاموال مقترنا ذلك بتأثير نوع العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل قائمة , اي إن العمق بحد ذاته يؤثر مستوى الابرار داخل المنظمة وحتى البيئة وبالتالي تحديد المنطلقات التي تؤمن وتوصون النظام وبما يسعفه في تقديم الخدمات في اطار الاستثمار الافضل لحصيلة رؤوس الاموال, ويمكن ترسيخ ما تقدم في الشكل الاتي :



الشكل من اعداد الباحثون

الشكل (٢) الإدارة المستدامة

والشكل أعلاه يفسر لنا أكثر من حالة تتجسد أحدهما في القول بأن الإدارة المستدامة تتطلب عملية تحقيقها التحرك عبر متجهات العمق الاستراتيجي وبما يسهم في تأشير الحاجات للعاملين ولعموم أفراد التنظيم وحتى الجمهور الخارجي.



اما المتجه الآخر فيتمثل في استحضار العلاقة الجدلية بين إفرزات 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 , إذ إن القيد المحدد لهذا الموضوع يؤشر ضرورة تكوين التوجهات الايجابية لكافة المستويات التنظيمية دون ما يتطلب الحال درجة عالية من الاسهام ومن ثم استشراف المستقبل.

المحور الثالث: الإطار الميداني

اولا: 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 المنظمية وكان ذلك بوسط حسابي (2.533) وإنحراف معياري (0.730) وهذا يعني اجهاد ذاتهم من اجل فهم الواقع ومعرفة نبضاته إلى الحد الذي دفع (50.0) منهم إلى تحليل الواقع في العمل بمنظور استراتيجي وكان ذلك بوسط حسابي (2.433) وإنحراف معياري (0.626) وهنا اشار به إلى توافر تصورات تفوق حدود بيئة العمل هذا ما فسرتة اتفاقات (50.0) من المبحوثين مما يدل على توافر درجة مقبولة من العمق الاستراتيجي لدى الادارات على مستوى المنظومة المبحوثة والذي فسرتة الفقرات (x1,x2,x3,x4) كما مؤشر اعلاه اما عن إشاعة الوعي حول الاستدامة كمتطلب من متطلبات المستدامة فقد ترجمته الفقرات (x5,x6,x7,x8) وقد تبيينان (66.7) من المبحوثين اتفقوا على مشاركتهم في دورات التوعية التي تقيمها منظماتهم وكان ذلك بوسط حسابي (2.533) وإنحراف معياري (0.730) اي وجود توجه

لدى (46.7) من هؤلاء المبحوثين إلى مراقبة حركة البيئة عبر التنصت إلى الآخرين لكسب المعلومات حتى حدى الأمر إلى لجوء (50.0) من المبحوثين لمخالطه زملاء العمل بقصد الإنصات لهم وكان 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 تبيين (80.0) من المبحوثين اتفقوا على بذل قصارى جهدهم من اجل خدمه الآخرين علما إن ذلك كان بوسط حسابي (2.800) وإنحراف معياري (0.406) وهنا اشارة إلى سعي (60.0) من المبحوثين إلى توظيف المحسوس والملموس لصالح العمل وبما اكد على اهتمامهم بالزبائن 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 الامكانيات لتقديم ما هو افضل وفي ذلك اقرار بوجود توجه ايجابي عال بشأن تأمين القدرة على تقديم الخدمات على مستوى المنظمة المبحوثة .

ويأتي متطلب امكانية الحفاظ على النظام والذي تحدد بالفقرات (x13,x14,x15,x16) فقد تبيين إن (46.7) من المبحوثين اتفقوا على تحريك الاليات الداعمة لحالة النظام وكان ذلك بوسط حسابي (2.400) وإنحراف معياري (0.621) وهنا اشارة إلى التأكيد على الادوار الايجابية لوحداث العمل إلى حد اعتماد ضوابط لكيفية سير العمل هذا ما جسدتة 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 اليات دعم النظام في المنظمة قائمة وبما اسهم في تعزيز الادوار الايجابية في اطار حالات الفهم مما ترتب عليه سير العمل وفيما يخص متطلب عاملية رؤوس الاموال والذي اكدته الفقرات (x17,x18,x19,x20) فقد تبيين إن (46.7) من المبحوثين اتفقوا على تفعيل رؤوس الاموال في المنظمة المبحوثة وبوسط حسابي (2.366) وإنحراف معياري (0.688) وهنا اشارة إلى توظيف وتحريك رؤوس الأموال لخدمه الموارد البشرية مع الاخذ بنظر الاعتبار عامل الاستثمار كأولويه في هذا المجال واستحضار موضوع المعوقات هذا ما فسرتة إجابات (53.3) وإنحراف معياري (0.723) مما يدل على إن عاملية رؤوس الأموال كانت على مستوى المنظمة ميدان الدراسة قائمة

ويأتي متطلب القدرة على ربط الماضي بالحاضر بالمستقبل كأحد المتطلبات المجسدة للإدارة المستدامة والذي عكسته الفقرات (x21,x22,x23,x24) ليوضح لنا إن (53.3) من المبحوثين اتفقوا 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 متوافرة.

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



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

ثانيا : علاقة الارتباط بمن متطلبات الإدارة المستدامة عن مستوى عينه الدراسة

كشفت معطيات الجدول (٢) (ارتباط بيرسون) بين متطلبات الإدارة 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 الإدارة المستدامة بمسالة الحفاظ على النظام بقيمة (0.829) وبعامله رؤوس الأموال بقيمة (0.702) كما إن القدرة على تقديم الخدمات ارتبطت بعامله رؤوس الأموال بارتباط قيمة (0.460) وبذات الوقت ارتبطت هذه العاملية بالوعي بما قيمته (0.702) كما إن مطلب العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل كانت له أعلى قيمة ارتباط بمطلب إشاعة الوعي حول الاستدامة الامر الذي يفسر لنا إن هناك علاقة ارتباط بين هذه المتطلبات عند مستوى (0.05) علما إن قيمة لارتباط بين هذه المتطلبات كادت إن تكون متباينة 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 سندا لغيره فلا قيمه لرؤوس الأموال دون الوعي المقترن بالعمق الاستراتيجي ولا جدوى للخدمات المقدمة مالم تؤثر صيانة وحماية حدود النظام وبما يدعم استمراريته ويؤشر حيويته .

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

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

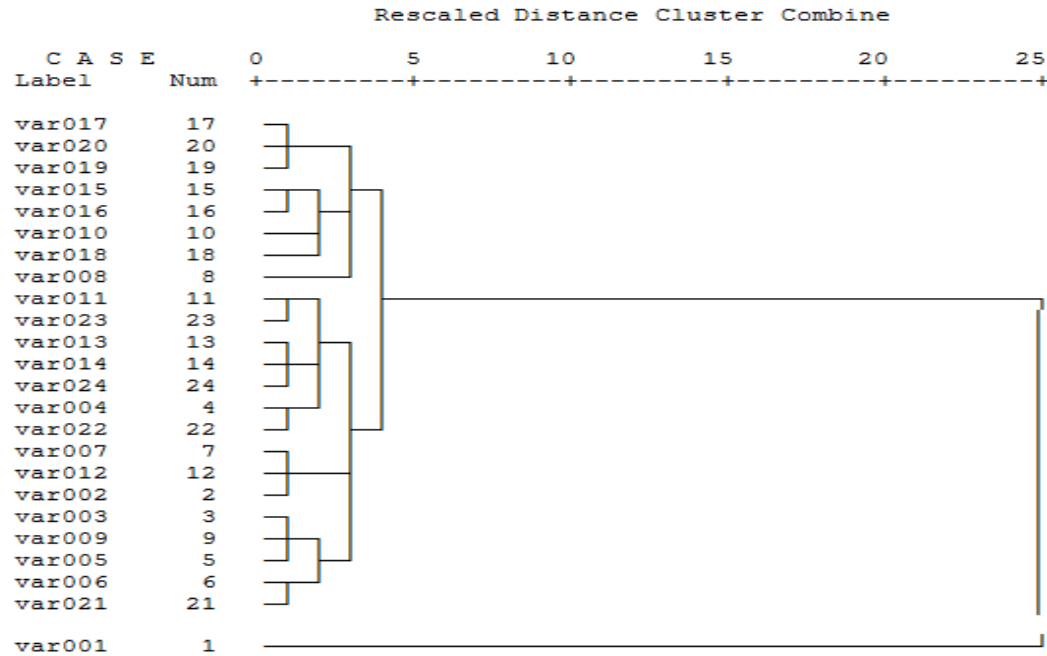
ثالثا : التحليل العنقودي لمتطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة

أشرت معطيات الشكل الشجري (٣) إن الفقرات (X17,X19,X20) شكلت عنقودا معبرا عنه بمفاعلة رؤوس مع الأخذ بنظر الاعتبار المعوقات واستحضار موضوع الاستثمار لها (رؤوس الأموال) كأولوية في هذا المجال وهذا تطلب وجود قواعد منظمة لسير العمل وتحديد التهديدات وبما يمهّد السبيل لحركة رؤوس الأموال هذا ما اشترته عقدة الفقرات (X10,X15,X16,X18) علما إن ذلك مهد السبيل لاعتماد حالات التنصت ومعرفة ما يصدر من المرؤوسين بقصد تشخيص المعوقات التي تعترض عملية الافادة والمفاعلة من رؤوس الأموال هذا ما فسرتة عقدة الفقرات (X8,X20) وكان ذلك بهدف خدمة الزبائن وعدهم الخط الاول في مجال الاهتمام وعلى النمو الذي اشر الاهتمام بالمستقبل هذا ما رجّمته الفقرات (X11,X23) التي شكلت عنقودا وتأتي الفقرات (X13,X14,X24) لتؤشر لنا إن الآليات لداعمة لحالة النظام فضلا عن الادوار الايجابية لوحداث العمل كان في اطار العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل مما جعل منها عنقودا , كما إن الفقرتين (X22,X4) شكلتا عنقودا مما يعني إن التصورات التي يمتلكها المبحوثين عن بيئة عملهم جعلت منها عامل تركيز على الحاضر وعدة نقطة إنطلاق نحو المستقبل .

كما إن الفقرات (X2,X12,X7) شكلت عنقودا يعكس الاهتمام بحالات التنصت للآخرين في ظل تكريس الامكانيات لتقديم كل ما هو افضل في اطار تفهم الواقع وبرؤية مستقبلية ويدعم ذلك تكوين الفقرتين (X12,X13) عنقودا يجسد تسخير الامكانيات لتحريك الآليات الداعمة للنظام وهذا يتطلب وضع ضوابط لسير للعمل مع التركيز على الحاضر لخدمة المستقبل هذا ماتم التعبير عنه بالفقرتين (X22,X15) التي اتحدت لتشكل عنقودا اكد على حالة الترابط بين تحليل الواقع وبذل الجهود لخدمة الآخرين مع المشاركة في دورات التوعية واقترن ذلك بتخصيص وقت لمعرفة حركة البيئة التي فرضت وضع الماضي بعين الاعتبار هذا ما جسّدته عقدة الفقرتين (X21,X10) وتطلب 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



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

الاستنتاجات والتوصيات :

أولاً : الاستنتاجات

تمخضت نتائج الدراسة عن جملة استنتاجات أبرزها :

- وجود تباين واضح المعالم بشأن توافر متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة المبحوثة وقد بلغت أعلاها لمتطلب القدرة على تقديم الخدمات مما يوفر منطلقاً للقول بأن المطلب الأسمى الذي يظل قائماً في ميدان العمل وحتى خارجه يتمثل بضرورة تأمين الخدمة كونها الحاجة الذي يتعذر تجاوزها .
- سيادة حالة من الارتباط بين متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة علماً إن هذه الحالة كادت إن تكون متفاوتة بسبب تنوع آراء المبحوثين واختلاف اتجاهاتهم ودرجة الوعي والثقافة لديهم .
- تشكل متطلبات الإدارة المستدامة على مستوى المنظومة عينة الدراسة عنقدة مع بعضها مما يعني إن الفقرات المعبرة عن هذه المتطلبات كادت إن تكون متفاعلة مع بعضها وبما يدعم أحدها للآخرى ويؤكد فعلها بحيث إن أي متطلب يبقى ضعيفاً دون غيره .

ثانياً : التوصيات

بناءً على ما ورد من استنتاجات الدراسة الحالية فقد تم تقديم عدداً من التوصيات أبرزها :

- ضرورة التفكير 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 المبحوثة وبما يجعل منه الضابط والمحرك لكافة متطلبات الإدارة المستدامة كونه مدخلا فعالا لتأمين الثقافة وإقرار الايمان في العمل .
٣. العمل على اقرار فكرة السلسلة المترابطة بشأن متطلبات الإدارة المستدامة بحيث إن كل مطلب يمثل حلقة وحصيلة الترابط بين هذه الحلقات يعني سيادة حالة التداوب وبمعناها الفعال .
٤. ضرورة التذكير الفعال للإدارات بأن فكرة الإدارة المستدامة تحتاج إلى رؤية شمولية ذات رؤية استراتيجية تجعل من حالات التناول منطلقا نحو المستقبل .

المراجع

- [1] المجذاب , فرمان جراد , ٢٠٢٠, السخاء البيئي ودوره في تعزيز متطلبات الادارة المستدامة دراسة استطلاعية لاراء عينة من القيادات الادارية في هيئة نفط نينوى , اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد , جامعة الموصل
- [2] Whellen , Thas,as,L.&Hunger , D., 2006 strateg Management and Business Policy, concepts and cases , 10th ed, pearson prentice- Hall , Newjersy,P.150.
- [3]Rosen ,R.,etal.,1995,Natural Resources and Environmental Economy longman ,New York,P.210.
- [4] الهيتي ,عبدالسلام ,١٩٨٥, عالم الشخصية , دار الكتب للطباعة , بغداد ,ص ١٤٤ .
- [5] لي,روبرت,ج كينج,سارة ن, ٢٠٠٤, اكتشاف القائد في ذاتك , ترجمة مروان الحموي, دار العبيكان, السعودية,ص ١٢٨
- [6] الضمور , هاني حامد, ٢٠٠٨, تسويق الخدمات دار وائل للنشر , الاردن ,ص ٥٠٤ .
- [7] Pavitt, K,1990,what we know about strategic Management of Technology California Management Review , vol.(32)No.(3),P.17-26.
- [8] ادريس , ثابت عبدالرحمن , ٢٠٠٦, التفاوض , مهارات واستراتيجيات , مطبعة الولاء الحديثة , القاهرة , ص ٤١-٤٥
- [9] سليم , محمد السيد , ١٩٩٨ , تحليل السياسة الخارجية , مكتبة النهضة العربية , القاهرة , ص ٢٢٥-٢٣٩
- [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 غيداء للنشر,الاردن ,ص ٢١-٢٣
- [12] Pezzy,J,1992,Sustainability : An interdisciplinary Guide. Environmental Values,U.S.A, P.323 .
- [13] غراب , كامل السيد , ١٩٩٥ , الإدارة الإستراتيجية أصول علمية وحالات عملية , مطابع 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 الستراتيج , دار الحامد , الاردن ,ص ٢٥٤ .
- [17] المصدر [5]
- [18] المصدر [10]



بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة استبانة

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 لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية نينوى " نرجو من حضرتكم الإجابة على فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وبما يساهم في تحقيق أهداف البحث .

تفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير

أولاً: بيانات خاصة بالمجيبين :

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

ثانياً : متطلبات الإدارة المستدامة

الفقرات		بدائل الاستجابة		ت
اتفق	محايد	لا اتفق		
العمق الاستراتيجي لدى الادارات				
				تمتلك رؤية شمولية تجاه الاحداث المنظمية
				تجهد ذاتك من اجل فهم الواقع ومعرفة نبضاته
				تحلل الواقع في العمل بمنظور استراتيجي
				تفوق تصوراتك حدود بيئة عملك
اشاعة الوعي حول الاستدامة				
				تشارك في دورات التوعية التي تقيمها منظماتك
				تخصص جزء من وقتك لمعرفة حركة البيئة
				تنصت إلى الآخرين لكسب المعلومات
				تعتمد 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 الزبائن في خط الاهتمام الاول
				تكرس كافة الامكانيات لتقديم افضل ما لديك
امكانية الحفاظ على النظام				
				تحرك الاليات الداعمة لحاة 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 الإنطلاق تجاه المستقبل			
.	تستحضر المستقبل عند اعداد الخطط			
.	تعمل على العلاقة بين الماضي والحاضر والمستقبل بروح تفاعلية			