

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Al-Ameedi Dhrgam Ali Muslim, Mahdi Mayada Hayawi & Mohammed Osama Jassim. Role of strategic wisdom in enhancing the of organizational sustainability: An analytical study of a number of private schools in Najaf Governorate. *University of Kirkuk Journal for Administrative and Economic Science* Volume (15) Issue (4) Part (2) Supplement (1) A special issue of the 1st Scientific Conference of the College of Administration and Economics - University of Kirkuk - Information technology, digitization, and their impact on sustainable development - 8-9, Oct- 2025, p-p:488-501.

Role of strategic wisdom in enhancing the of organizational sustainability

An analytical study of a number of private schools in Najaf Governorate

Dhrgam Ali Muslim Al-Ameedi ¹, Mayada Hayawi Mahdi ², Osama Jassim Mohammed ³

^{1,2} Al-Furat Al-Awsat Technical University- Management Technical College / Kufa, Najaf, Iraq

³ Dhi Qar Governorate Water Directorate, Dhi Qar, Iraq

dr.dhrgam.ameedi.cku@atu.edu.iq ¹

Dr.mayada16@atu.edu.iq ²

osamajassim68@gmail.com ³

Abstract: The current research seeks to identify the level of interest of the private schools surveyed in the variables of strategic wisdom and organizational sustainability, as well as to identify the role that strategic wisdom can contribute to enhancing sustainability in the private schools surveyed. The research relied on a questionnaire as the primary tool for collecting data and information, which included (18) paragraphs distributed among the research variables, with (9) paragraphs for the dimensions of strategic wisdom (rationality, dependability, emotionality) and (9) paragraphs for the dimensions of organizational sustainability (social sustainability, economic sustainability, environmental sustainability). The questionnaire was distributed to a sample of administrative leaders in a number of private schools in Najaf. (80) questionnaires were distributed, and (76) valid questionnaires were retrieved for statistical distribution to form the approved research sample for the analytical aspect. The research tested two main hypotheses, through which it reached a number of conclusions, the most prominent of which was that there is a clear impact of the dimensions of strategic wisdom in enhancing organizational sustainability in the private schools surveyed.

Keywords: strategic wisdom, organizational sustainability, private schools.

دور الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية
دراسة تحليلية في عدد من المدارس الاهلية بمحافظة النجف الاشرف

أ.د. ضرغام علي مسلم العميدي ¹، أ.د. ميادة حياوي مهدي ²، الباحث: أسامة جاسم محمد ³

^{1,2} جامعة الفرات الاوسط التقنية - الكلية التقنية الادارية /كوفة، النجف، العراق
³ مديرية ماء محافظة ذي قار، ذي قار، العراق

المستخلص: يسعى البحث الحالي للتعرف على مستوى اهتمام المدارس الاهلية المبحوثة بمتغيرات الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية، فضلاً عن التعرف على الدور الذي يمكن أن تسهم به الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة، واعتمد البحث استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، والتي اشتملت على (١٨) فقرة موزعة على متغيرات البحث، بواقع (٩) فقرة لأبعاد الحكمة الاستراتيجية (العقلانية، الاعتمادية، العاطفية) و (٩) فقرة لأبعاد الاستدامة التنظيمية (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية). إذ تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة من من القيادات الادارية في عدد من المدارس الاهلية النجف الاشرف، إذ تم توزيع (٨٠) استمارة واسترجعت (٧٦) استمارة صالحة للتوزيع الإحصائي لتكون عينة البحث المعتمدة في الجانب التحليلي. واختبر البحث فرضيتين رئيسيتين. توصل من خلالهما إلى عدد من الاستنتاجات كان أبرزها، يوجد تأثير واضح لأبعاد الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: الحكمة الاستراتيجية، الاستدامة التنظيمية، المدارس الاهلية.

Corresponding Author: E-mail: dr.dhrgam.ameedi.cku@atu.edu.iq

المقدمة

لا تزال الحكمة الاستراتيجية تمثل فرصة استراتيجية هامة يمكن للمنظمات ان تحقق من خلالها اهداف عديدة وطموحات واسعة، وأكبر فرصة لها هي تميزها الذاتية وتعظيم قوتها بصورة مستمرة. إن هذا النمط من الاستراتيجية الذي يمتاز بالتركيز على مبدأ العقلانية والاعتمادية والعاطفية مع التركيز على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ومنها تحقيق الاستدامة التنظيمية في بيئة الاعمال من خلال التركيز على نشر الثقافة الريادية واعتماد مبدأ تحمل المخاطر واغتنام الفرص والابداع في مجال العمل من خلال التطوير والتحسين بصورة مستمرة وهذا ما تسعى المنظمات الى تحسينه وتطويره بشكل مستمر بما ينسجم مع التغيرات والمستجدات الحاصلة في بيئة الاعمال.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

في المشهد سريع التطور للإدارة التنظيمية، يتم الاعتراف بشكل متزايد بدور الحكمة الاستراتيجية في الحفاظ على الاستدامة التنظيمية والقدرة على التكيف، ومع ذلك فإن التطبيق العملي وتأثير الحكمة الاستراتيجية في سياقات تنظيمية محددة، لا سيما في قطاعات الخدمة الأساسية مثل القطاع التعليمي، لا تزال هذه الفجوة غير مستكشفة بعد، ويسعى هذا البحث إلى معالجة هذه الفجوة من خلال دراسة كيفية تأثير الحكمة الاستراتيجية على الاستدامة التنظيمية، مع التركيز بشكل خاص على المدارس الاهلية في محافظة النجف الاشرف.

ويمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أكثر تفصيلاً من خلال التساؤلات الآتية:

- ١- ما هو مدى اهتمام المدارس الاهلية المبحوثة بتطبيق اسس الحكمة الاستراتيجية؟
- ٢- ما هو مدى اهتمام المدارس الاهلية المبحوثة بموضوع الاستدامة التنظيمية؟
- ٣- ما هو مستوى العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة؟
- ٤- ما هو تأثير الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية بالمدارس الاهلية المبحوثة؟

ثانياً: اهمية البحث:

تجسدت اهمية الدراسة الحالية بما يلي:

- ١- يأتي اهمية هذا البحث من خلال اهمية المتغيرات التي تناولها حيث انه يقوم بدراسة عمليات الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية من خلال ابعادها والذي قد يضيف معرفة علمية في المجال الاداري.
- ٢- تزداد اهمية البحث من حيث المساهمة في زيادة الوعي للمدارس الاهلية المبحوثة بمفهومين هما الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية، وهي جيدة من حيث دلائلها وقلت الدراسات التي تثبت هذا التوجه في المدارس الاهلية المبحوثة، فضلاً على ان الباحثين لم يجدوا اية دراسة سابقة تربط بين متغيرات الدراسة.
- ٣- محاولة التشخيص واختبار العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية وتأثيرها في الاستدامة التنظيمية بالمدارس الاهلية المبحوثة.

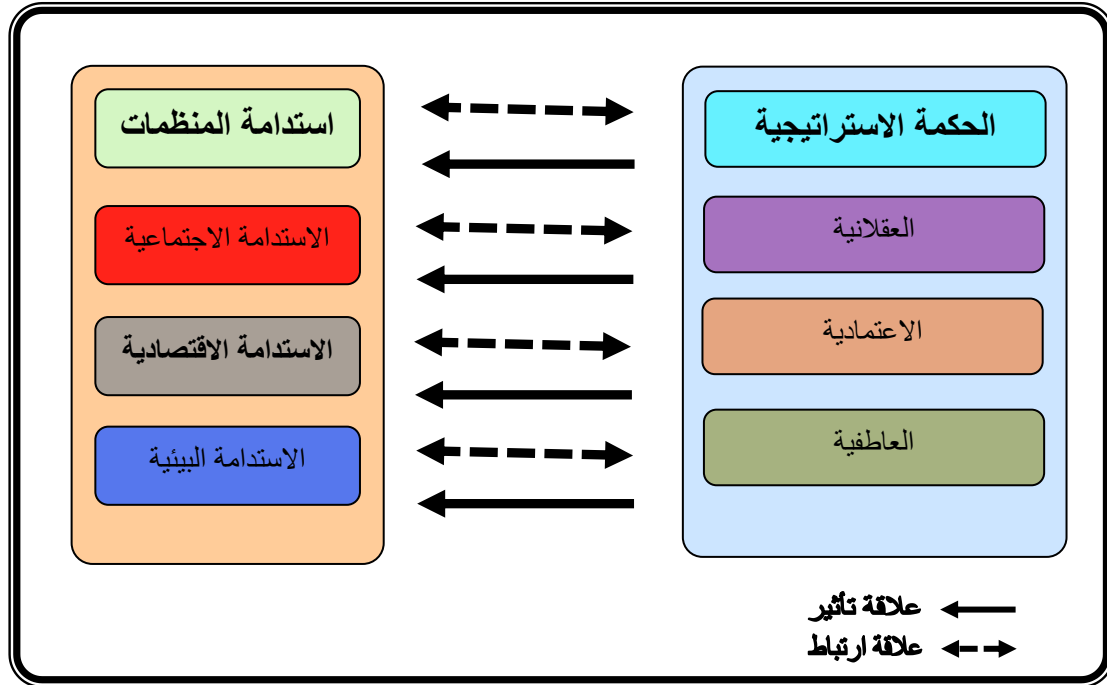
ثالثاً: اهداف البحث:

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف وكما يأتي:

- ١- التعرف على مستوى توافر تطبيق الحكمة الاستراتيجية في المدارس الاهلية المبحوثة.
- ٢- استكشاف مستوى جهود المدارس الاهلية المبحوثة في الوصول الى الاستدامة التنظيمية.
- ٣- بيان مستوى العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة.
- ٤- التعرف على مستوى تأثير الحكمة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم تصميم مخطط البحث ليوضح علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته الرئيسة والفرعية، وذلك بالاعتماد على مقاييس علمية محكمة، إذ تم الاعتماد على مقياس (العبادي وآخرون، ٢٠٢٣)، في تحديد أبعاد الحكمة الاستراتيجية (العقلانية، الاعتمادية، العاطفية)، واعتمد البحث مقياس (et al, 2023Almuqrin) في تحديد أبعاد الاستدامة التنظيمية (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية)، كما في الشكل (١).



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث:

يستند البحث الى الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الحكمة الاستراتيجية بأبعادها (العقلانية والاعتمادية، العاطفية) والاستدامة التنظيمية بأبعادها (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية)، وتنبتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

(H1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بُعد العقلانية والاستدامة التنظيمية.
(H1-2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بُعد الاعتمادية والاستدامة التنظيمية.
(H1-3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين بُعد العاطفية والاستدامة التنظيمية.
الفرضية الرئيسة الثانية (H2): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيادة المستدامة بأبعادها (العقلانية والاعتمادية، العاطفية) والاستدامة التنظيمية بأبعادها (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية)، وتنبتق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

(H2-1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبُعد العقلانية في الاستدامة التنظيمية.
(H2-2) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبُعد الاعتمادية في الاستدامة التنظيمية.
(H2-3) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لبُعد العاطفية في الاستدامة التنظيمية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار عدد من المدارس الاهلية النجف الاشرف ميدانا للجانب التطبيقي للبحث، لما له من أهمية وتأثر على الجوانب الاقتصادية والخدمة الاجتماعية والتعليمية، فضلا عن السعي الجاد من قبل القيادات الادارية في تلك المدارس لتحقيق النجاح والاستدامة في تقديم خدمات متميزة تنافس في القطاع التعليمي، وهذا التوجه يتفق مع أهداف البحث الحالي للوصول مستوى الاستدامة التنظيمية. إذ تم اختيار عينة قصدية من القيادات الإدارية وهم كل من المدراء والمعاونين في تلك المدارس وبلغ عددهم (٨٠) تم توزيع استبانة البحث عليهم واسترجعت (٧٦) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، اعتمدت اجاباتهم كعينة للبحث في عمليات التحليل الاحصائي للوصول الى النتائج.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

١- مفهوم الحكمة الاستراتيجية

تشمل الحكمة الاستراتيجية، كمفهوم، فهمًا عميقًا ومتعدد الأوجه يتجاوز فطنة الأعمال التقليدية والتخطيط الاستراتيجي، إنه مزيج من المعرفة والبصيرة والاعتبارات الأخلاقية والتفكير طويل المدى المطبق في مجال صنع القرار الاستراتيجي، تتضمن الحكمة الاستراتيجية في جوهرها القدرة على إدراك ما هو أبعد من الفوري والواضح، ودمج الفهم العميق للبيئة والمنظمة وأصحاب المصلحة فيها (Lee, 2018:4).

هذا المفهوم متجذر في فلسفة الحكمة القديمة، ومع ذلك فهو مصمم لمعالجة التعقيدات والشكوك الكامنة في السياقات التنظيمية الحديثة. إنه يتجاوز مجرد التفكير التحليلي والعقلاني. تتضمن الحكمة الاستراتيجية رؤية شمولية، وتوازن بين المعرفة التجريبية والفهم البديهي، فهو ينطوي على البصيرة - القدرة على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية والعواقب المحتملة للتصرفات - والحكمة في التنقل عبر الغموض والتغيير (Kessler, 2006:298).

ومن خلال دمج عناصر الحكم الأخلاقي والتفكير التأملية، لا تقتصر الحكمة الاستراتيجية على اتخاذ القرارات التي تعود بالنفع على المنظمة على المدى القصير فحسب، بل تتعلق أيضًا بالنظر في التأثيرات طويلة المدى على المجتمع والبيئة والأجيال القادمة، فهو يتطلب الموازنة بين القيم الشخصية والتنظيمية، وتعزيز القرارات التي لا تكون فعالة فحسب، بل تكون أيضًا سليمة ومستدامة من الناحية الأخلاقية.

علاوة على ذلك، تتسم الحكمة الاستراتيجية بالديناميكية؛ يتطور مع الوقت والخبرة، فهو ينطوي على التعلم من النجاحات والإخفاقات الماضية، والتكيف مع المعلومات والسياسات الجديدة، والتواضع للاعتراف بالأخطاء وتصحيحها. ويضمن هذا الجانب التكيفي أن تظل الحكمة الاستراتيجية ذات صلة وفعالة في توجيه المؤسسات عبر مشهد دائم التغيير من التحديات والفرص (Medvetz, 2012:48).

في جوهرها، الحكمة الاستراتيجية هي نهج شامل وأخلاقي ومتطلع إلى المستقبل في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، فهو يجمع بين المعرفة والخبرة والاعتبارات الأخلاقية والوعي العميق بالآثار الأوسع للقرارات، مما يضمن نجاح المنظمات ليس فقط في تحقيق أهدافها المباشرة ولكن أيضًا المساهمة بشكل إيجابي في العالم الأوسع على المدى الطويل.

لقد اختلف الكتاب والباحثون في وضع تعريف موحد للحكمة الاستراتيجية، حيث تعكس تفسيراتهم في كثير من الأحيان المجال المحدد الذي درسوا فيه الموضوع، ويؤكد هذا التنوع في التعريف الطبيعة المتعددة الأوجه للحكمة الاستراتيجية، ويكشف عن مدى فهمها وتطبيقها، تتأثر بالعدسة السياقية التي يتم من خلالها النظر إليها (Nonaka & Toyama, 2007:79)، فقد عرفت الحكمة الاستراتيجية على أنها القدرة على اتخاذ القرارات التي تضمن النجاح على المدى الطويل واستدامة المنظمة، فهو يتضمن فهم اتجاهات السوق وسلوك المنافسين والقدرات الداخلية لاتخاذ خيارات ليست مربحة فحسب، بل تتوافق أيضًا مع رؤية المنظمة وقيمها طويلة المدى (Petheram, 2017:13). فيما أشار (Kriger & Zhovtobryukh, 2016:93) إلى تعريف الحكمة الاستراتيجية على أنها القدرة على توجيه المنظمة عبر بيئات معقدة وغير مؤكدة، وهو يشمل قدرة القائد على توقع التحديات المستقبلية، والتكيف مع التغيير، وإلهام الآخرين للتوافق مع رؤية مشتركة، ويؤكد هذا التعريف على الذكاء العاطفي، والحكم الأخلاقي، والقدرة على تحقيق التوازن بين مصالح مختلف أصحاب المصلحة. ومن الناحية الفلسفية، تم تعريف الحكمة الاستراتيجية على أنها تطبيق المبادئ الأخلاقية والبصيرة العميقة في عمليات صنع القرار، وهو ينطوي على فهم أوسع لتأثير القرارات التنظيمية على المجتمع والبيئة، والدعوة إلى خيارات ليست فعالة فحسب، بل أيضًا سليمة أخلاقياً ومسؤولة اجتماعياً (Garrido, 2014:2). كما تم تعريفها بأنها تكامل المعرفة والخبرة والتعلم المستمر لتعزيز القدرة التنظيمية على التكيف والمرونة، إنها تنطوي على خلق ثقافة تقدر البصيرة والابتكار والالتزام بالنمو والتنمية على المدى الطويل (Dunham & Freeman, 2008:9).

ويعكس كل من هذه التعريفات جانباً فريداً من الحكمة الاستراتيجية، ويسلط الضوء على طبيعتها المتعددة الأوجه وأهميتها عبر مجالات مختلفة ضمن السياقات التنظيمية.

من التعريفات أعلاه ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة توصل الباحث إلى تعريف للحكمة الاستراتيجية (وهي القدرة على دمج الفهم العميق والبصيرة المتقدمة مع المعرفة الأساسية والخبرة في سياق اتخاذ القرارات الاستراتيجية، تشمل هذه الحكمة توقع التحديات المستقبلية، القدرة على التكيف مع التغيرات، واتخاذ قرارات تتسم بالفعالية والأخلاقية وتراعي الأثر طويل الأمد على المؤسسة والمجتمع ككل).

٢- أهمية الحكمة الاستراتيجية

في بيئة الأعمال المعاصرة، التي تتميز بالتغير السريع والتعقيد، أصبحت أهمية الحكمة الاستراتيجية في توجيه القرارات والإجراءات التنظيمية ذات أهمية متزايدة، ويتجاوز هذا المفهوم الفطنة التجارية التقليدية، ويدمج رؤى أعمق ووجهات نظر طويلة المدى في جوهر عملية صنع القرار الاستراتيجي، ولا يقتصر الأمر على الاستجابة للتحديات الفورية فحسب، بل يتعلق بتوقع الاتجاهات المستقبلية، والتكيف مع ظروف السوق المتطورة، واتخاذ القرارات المستدامة على المدى الطويل (Nonaka & Toyama, 2007:79).

تتضمن الحكمة الاستراتيجية في الإطار التنظيمي التنقل عبر متاهة عدم اليقين والتقلبات التي تحدد الاقتصاد العالمي اليوم، في هذا العالم سريع الخطى، حيث تتحول التطورات التكنولوجية وديناميكيات السوق بوتيرة غير مسبوقة، يتعين على المؤسسات أن تكون

أكثر مرونة وقدرة على التكيف من أي وقت مضى، توفر الحكمة الاستراتيجية البصيرة اللازمة للقادة للتعرف على الفرص والتهديدات المحتملة في وقت مبكر، مما يسمح لهم بتوجيه مؤسساتهم بفعالية عبر التحديات والفرص.

ويشكل دور الحكمة الاستراتيجية في تعزيز عملية صنع القرار المستدام أهمية بالغة بشكل خاص، بينما يتصارع العالم مع القضايا البيئية وعدم المساواة الاجتماعية، من المتوقع بشكل متزايد أن تعمل المنظمات بطريقة توازن بين الربحية والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية. ترشد الحكمة الاستراتيجية القادة إلى اتخاذ القرارات التي لا تقيد مؤسساتهم على المدى القصير فحسب، بل تساهم أيضاً بشكل إيجابي في البيئة والمجتمع، يعد هذا النهج المستدام للأعمال أمراً ضرورياً لاستمرارية المنظمة على المدى الطويل وللحفاظ على ترخيصها الاجتماعي للعمل (Kolaric, 2018).

وفي هذا السياق، يصبح الجانب الأخلاقي للحكمة الاستراتيجية ذا أهمية متزايدة، تخضع المنظمات اليوم للتدقيق المستمر من قبل المستهلكين والمنظمين وعامة الناس، وبالتالي فإن القيادة الأخلاقية ليست مجرد ضرورة أخلاقية ولكنها ضرورة عمل. تتضمن الحكمة الاستراتيجية اتخاذ قرارات ليست فعالة فحسب، بل سليمة من الناحية الأخلاقية أيضاً، ويتطلب الأمر من القادة أن يأخذوا في الاعتبار الآثار الأوسع نطاقاً لأفعالهم وأن يسعوا جاهدين لتحقيق الشفافية والنزاهة والعدالة في جميع جوانب عملياتهم.

علاوة على ذلك، فإن الحكمة الاستراتيجية أمر بالغ الأهمية في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف والمرونة، في بيئة يكون فيها التغيير هو الثابت الوحيد، تعد القدرة على التكيف بسرعة مع المواقف الجديدة ميزة تنافسية أساسية، تعزز الحكمة الاستراتيجية ثقافة سرعة الحركة والمرونة، مما يمكن المؤسسات من التركيز بكفاءة استجابة للتحديات أو الفرص غير المتوقعة، وترتكز هذه المرونة على الفهم العميق لنقاط القوة والضعف لدى المنظمة، فضلاً عن الوعي بالفرص والتهديدات الخارجية (al, 2015:240 Pourdjam).

يعد الابتكار مجالاً مهماً آخر تلعب فيه الحكمة الاستراتيجية دوراً حيوياً، في مشهد الأعمال التنافسي اليوم، يعد الابتكار محركاً رئيسياً للنمو والنجاح. تشجع الحكمة الاستراتيجية عقلية التفكير التقدمي، مما يعزز بيئة يتم فيها تقدير ورعاية الإبداع والابتكار، ومن خلال تشجيع القادة والموظفين على التفكير خارج الحدود التقليدية واستكشاف أفكار جديدة، يمكن للمؤسسات تطوير حلول فريدة توفر ميزة تنافسية في السوق (Siadat & Rajaeepour, 2015:77).

علاوة على ذلك، تمتد أهمية الحكمة الاستراتيجية إلى مشاركة أصحاب المصلحة والتأثير الاجتماعي، تعد المؤسسات اليوم جزءاً من نظام بيئي أكبر لا يشمل المساهمين فحسب، بل يشمل أيضاً الموظفين والعملاء والموردين والمجتمع الأوسع، تتضمن الحكمة الاستراتيجية النظر في احتياجات ووجهات نظر أصحاب المصلحة المختلفين في عمليات صنع القرار، إن التعامل مع أصحاب المصلحة بطريقة هادفة ومحترمة يمكن أن يؤدي إلى استراتيجيات عمل أكثر شمولاً وفعالية، مما يعزز سمعة المنظمة وتأثيرها.

وأخيراً، تعد الحكمة الاستراتيجية جزءاً لا يتجزأ من تحديد الرؤية والإرث طويل المدى للمنظمة، يتعلق الأمر بصياغة مستقبل يتوافق مع القيم والتطلعات الأساسية للمنظمة، يعد هذا المنظور طويل المدى ضرورياً لبناء إرث يتجاوز النجاح المالي، ليشمل المساهمات الاجتماعية والبيئية، والممارسات التجارية الأخلاقية، والتأثير الإيجابي على المجتمع والعالم.

في الختام، فإن أهمية الحكمة الاستراتيجية في السياقات التنظيمية واسعة ومتعددة الأوجه، فهو يزود المؤسسات بالقدرة على التعامل مع تعقيدات عالم الأعمال الحديث، واتخاذ قرارات مستدامة وأخلاقية، وتعزيز الابتكار وسرعة الحركة، والمشاركة بفعالية مع أصحاب المصلحة، وبناء ثقافة مرنة وتطلعية. في جوهرها، لا تقتصر الحكمة الاستراتيجية على تحقيق الأهداف المباشرة فحسب، بل تتعلق بتشكيل مستقبل مستدام ومسؤول ومتوافق مع الأهداف الأوسع للمجتمع (Medvetz, 2012:48).

٣- أبعاد الحكمة الاستراتيجية

من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة لاحظ الباحث عدم وجود اتجاه واضح ومحدد لدى الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد الحكمة الاستراتيجية لذا سيتم الاعتماد في هذا البحث على الأبعاد التي أشار إليها (العبادي وآخرون، ٢٠٢٣: ٥) وهي (العقلانية، الاعتمادية، العاطفية)، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

أ- العقلانية:

يعد بعد العقلانية في سياق الحكمة الاستراتيجية جانباً أساسياً يلعب دوراً حاسماً في مجال اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات، ويشمل تطبيق التفكير المنطقي والتحليلي واستخدام البيانات الواقعية والأدلة التجريبية لتوجيه القرارات، إن العقلانية في الحكمة الاستراتيجية لا تتعلق فقط بالحقائق الثابتة، كما أنها تنطوي على التحليل المنظم والمنهجي للمعلومات للتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتقييم المخاطر، وتحديد الفرص.

إن دمج العقلانية في الحكمة الاستراتيجية يعني أن القادة وصناع القرار لا يعتمدون فقط على الحدس أو التجارب السابقة، وبدلاً من ذلك، فإنهم يؤسسون قراراتهم على فهم شامل للوضع الحالي، استناداً إلى البيانات والتحليل الموضوعي، يتيح هذا النهج عملية صنع قرار أكثر توازناً واستنارة، حيث لا يتم اتخاذ الاختيارات على عجل أو تحت تأثير المشاعر أو التحيزات العابرة (Lee, 2018:4).

علاوة على ذلك، فإن الجانب العقلاني للحكمة الاستراتيجية يدعو إلى السعي المستمر للمعرفة والتعلم، إنه ينطوي على البقاء على اطلاع بأحدث اتجاهات الصناعة والتقدم التكنولوجي وديناميكيات السوق، غالباً ما يشارك القادة والاستراتيجيون الذين يجسدون هذا النهج العقلاني في التعلم المستمر والبحث والتطوير، مما يضمن دعم قراراتهم بأحدث المعلومات وأكثرها صلة.

علاوة على ذلك، فإن العقلانية في الحكمة الاستراتيجية ينطوي على الرغبة في تحدي النماذج الحالية والانفتاح على وجهات النظر والأفكار الجديدة، يضمن جانب التفكير النقدي هذا ألا تصبح المنظمات راضية عن نفسها أو محاصرة بطرق تفكير عفا عليها الزمن ولكنها تسعى دائماً إلى إيجاد حلول مبتكرة وفعالة للتحديات التي تواجهها.

في الجوهر، يوفر البعد العقلاني للحكمة الإستراتيجية أساساً متيناً لاتخاذ قرارات فعالة ومستدامة في المنظمات، فهو يضمن ألا تكون القرارات بديهية ومبنية على الخبرة فحسب، بل إنها أيضاً سليمة من الناحية التحليلية وقائمة على البيانات ومتوافقة مع بيئة الأعمال الخارجية دائمة التطور، يساعد هذا النهج المتوازن المؤسسات على التغلب على تعقيدات مشهد الأعمال الحديث، واتخاذ قرارات حكيمة وتقديمية (Kessler,2006:298).

ب- الاعتمادية:

تحتل الاعتمادية كأحد أبعاد الحكمة الإستراتيجية مكاناً محورياً في إطار صنع القرار التنظيمي والقيادة، ويشير إلى الاتساق والاعتمادية والقدرة على التنبؤ في إجراءات واستراتيجيات المنظمة. في عالم الحكمة الاستراتيجية، تتعلق الاعتمادية بخلق والحفاظ على بيئة مستقرة وجديرة بالثقة حيث لا يتم اتخاذ القرارات بالبصيرة والبصيرة فحسب، بل يتم تنفيذها أيضاً بدرجة عالية من الاتساق والدقة.

إن جوهر الاعتمادية في الحكمة الاستراتيجية متجذر في إنشاء أنظمة وعمليات قوية تضمن نتائج ثابتة ويمكن التنبؤ بها، ويتضمن ذلك وضع مبادئ توجيهية وبروتوكولات ومعايير واضحة لتوجيه السلوك التنظيمي وصنع القرار، ومن خلال القيام بذلك، يمكن للمؤسسات تجنب القرارات الخاطئة أو المتهورة، وبدلاً من ذلك تعزيز ثقافة الاتساق والاعتمادية (Medvetz,2012:48). وفي سياق الحكمة الاستراتيجية، تعني الاعتمادية أيضاً أنه يمكن الاعتماد على المنظمة للوفاء بوعودها والتزاماتها، ويمتد هذا إلى جميع جوانب عمليات المنظمة، بدءاً من جودة المنتجات والخدمات وحتى توقيت تسليمها، وحتى تفاعلات المنظمة مع أصحاب المصلحة، تقوم المنظمة الموثوقة ببناء الثقة والمصادقية ليس فقط بين عملائها ولكن أيضاً مع موظفيها وشركائها والمجتمع الأوسع.

علاوة على ذلك، تتضمن الاعتمادية في الحكمة الإستراتيجية القدرة على الحفاظ على الأداء وتحقيق النتائج، حتى في مواجهة التحديات والشكوك، وهذا يتطلب فهماً عميقاً لقدرات المنظمة وقيدوها، بالإضافة إلى اتباع نهج استباقي لإدارة المخاطر، ومن خلال الاستعداد لمواجهة العقبات المحتملة ووضع خطط طوارئ، يمكن للمؤسسات ضمان الاستمرارية والاستقرار، وهما أمران ضروريان للنجاح على المدى الطويل.

علاوة على ذلك، فإن الاعتمادية لا تتعلق بالصلابة أو مقاومة التغيير، في الواقع، فهو ينطوي على المرونة اللازمة للتكيف والاستجابة للظروف المتغيرة، مع الحفاظ على جوهر الاستقرار. يعد هذا التوازن بين القدرة على التكيف والاتساق جانباً أساسياً من الحكمة الاستراتيجية، مما يمكن المؤسسات من التطور والنمو دون إغفال قيمها وأهدافها الأساسية (Petheram,2017:13). باختصار، إن بُعد الاعتمادية في الحكمة الإستراتيجية يدور حول بناء أساس من الثقة والاتساق والاعتمادية في المنظمة، وهي تنطوي على إنشاء عمليات وأنظمة مستقرة، وتقديم نتائج متسقة، وإدارة المخاطر بفعالية، والحفاظ على التوازن بين الاستقرار والقدرة على التكيف، تعد هذه الاعتمادية أمراً بالغ الأهمية لبناء علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة ولتحقيق النجاح التنظيمي المستدام في بيئة أعمال دائمة التغير (Nonaka & Toyama,2007:87).

ج- العاطفية

يعد البعد العاطفي للحكمة الإستراتيجية جانباً حاسماً يجلب منظوراً يتمحور حول الإنسان في عملية صنع القرار التنظيمي والقيادة، إنه يدرك أهمية الذكاء العاطفي والتعاطف ومهارات التعامل مع الآخرين في عمليات التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، في سياق الحكمة الاستراتيجية، تتضمن الجوانب العاطفية فهم وإدارة عواطف الفرد ومشاعر الآخرين، وتعزيز بيئة العمل التي تقدر الرؤى والاتصالات العاطفية.

يسلط هذا العنصر العاطفي من الحكمة الاستراتيجية الضوء على أهمية القادة الذين لا يتمتعون بالكفاءة الفكرية فحسب، بل أيضاً بالتناغم العاطفي، إنهم يدركون أن العواطف تلعب دوراً حاسماً في كيفية تفاعل الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين والتفاعل مع المنظمة، من خلال الوعي العاطفي، يمكن للقادة إنشاء استراتيجيات وسياسات واتصالات ذات معنى وذات صدى أكبر تتوافق مع الاحتياجات والقيم العاطفية لأصحاب المصلحة.

تتضمن الحكمة العاطفية في سياق استراتيجي التعاطف - القدرة على وضع الذات في مكان الآخرين وفهم وجهات نظرهم ومشاعرهم، يعد هذا التعاطف ضرورياً لبناء علاقات قوية داخل المنظمة، وكذلك مع العملاء والشركاء، فهو يؤدي إلى نهج أكثر شمولاً وتشاركية في صنع القرار، حيث يتم أخذ وجهات النظر المختلفة والاستجابات العاطفية في الاعتبار واحترامها.

علاوة على ذلك، فإن البعد العاطفي للحكمة الإستراتيجية يشمل أيضاً القدرة على إلهام وتحفيز الآخرين. يستطيع القادة الذين يتمتعون بحكمة عاطفية عالية توصيل رؤيتهم بشكل فعال وتنشيط فرقهم، مما يخلق إحساساً مشتركاً بالهدف والالتزام، إنهم بارعون في إدارة المناخ العاطفي للمنظمة، وتعزيز بيئة من الإيجابية والمرونة والقدرة على التكيف (al,2015:240Pourdjani).

علاوة على ذلك، تتضمن الحكمة العاطفية في الإستراتيجية التعرف على تأثير القرارات التنظيمية على الرفاهية العاطفية للموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين، يتضمن ذلك فهم الضغوطات والمخاوف المحتملة التي قد تسببها القرارات وإيجاد طرق لمعالجة هذه التأثيرات العاطفية والتخفيف منها، يتعلق الأمر بخلق ثقافة تنظيمية داعمة ومهتمة تعطي الأولوية للصحة العقلية والعاطفية لأعضائها.

في جوهره، يضيف البعد العاطفي للحكمة الإستراتيجية طبقة من الفهم الإنساني والتعاطف إلى عملية صنع القرار الاستراتيجي، وهو ينطوي على دمج الذكاء العاطفي في ممارسات القيادة والإدارة، مما يضمن أن الاستراتيجيات التنظيمية ليست سليمة فكرياً

فحسب، بل أيضاً متناغمة عاطفياً ومراعية، يعد هذا النهج الذي يتمحور حول الإنسان أمراً أساسياً لبناء علاقات قوية قائمة على الثقة، وتعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية، وتحقيق نجاح طويل الأمد في عالم متزايد التعقيد والترابط (Kessler,2006:297).

٤- مفهوم الاستدامة التنظيمية

لقد تطور مفهوم الاستدامة التنظيمية بشكل كبير على مر السنين، حيث ظهر كمبدأ أساسي في التخطيط الاستراتيجي والممارسات التشغيلية للمنظمات، تشير الاستدامة التنظيمية في جوهرها إلى قدرة المنظمة على القيام بأعمالها بطريقة مسؤولة بيئياً ومنصفة اجتماعياً ومجدية اقتصادياً على المدى الطويل، يتجاوز هذا المفهوم التركيز التقليدي على الربحية المالية ليشمل منظوراً أوسع يأخذ في الاعتبار تأثير الأنشطة التنظيمية على البيئة والمجتمع والأجيال القادمة (Gomes,2023:2).

تشير الاستدامة التنظيمية إلى قدرة المنظمة على إدارة المخاطر والالتزامات والفرص المالية والاجتماعية والبيئية بطريقة تضمن النجاح والاستمرارية على المدى الطويل، ويتضمن ذلك دمج الممارسات المستدامة في استراتيجية العمل الأساسية، مما يضمن إجراء عمليات وأنشطة المنظمة بطريقة مجدية اقتصادياً ومسؤولة اجتماعياً وصديقة للبيئة، ولا ينصب التركيز على الربحية الحالية فحسب، بل أيضاً على التأثير طويل المدى وإرث المنظمة في سياقها الأوسع (Lăzăroiu,2020:3 et al).

وتعرف الاستدامة التنظيمية أيضاً بأنها ممارسة إدارة الأعمال بطريقة مستدامة لكل من المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، وهي تشمل نهجاً شاملاً يوازن بين النمو الاقتصادي والإشراف البيئي والرفاهية المجتمعية، ويمتد هذا المفهوم إلى ما هو أبعد من مجرد الالتزام باللوائح البيئية، ليدمج الممارسات الأخلاقية والمستدامة في كل جانب من جوانب عمليات المنظمة، يتعلق الأمر بخلق قيمة دائمة لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمساهمين والمجتمع، مما يضمن مرونة المنظمة وأهميتها للمستقبل (Nawaz & Koç,2019:2).

الاستدامة التنظيمية متجذرة في مبدأ التنمية المستدامة، والتي تهدف إلى تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة، وفي سياق الأعمال، يُترجم هذا إلى استراتيجيات وممارسات تضمن أن نمو المنظمة ونجاحها لا يأتي على حساب الصحة البيئية والرفاهية الاجتماعية، وهو ينطوي على نهج شامل لصنع القرار، حيث يتم دمج حماية البيئة والمسؤولية الاجتماعية والصحة الاقتصادية في نسيج المنظمة ذاته.

في قلب الاستدامة التنظيمية يكمن الاعتراف بأن صحة الأعمال التجارية على المدى الطويل ترتبط ارتباطاً جوهرياً بصحة البيئة ورفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، ويؤدي هذا الفهم إلى الالتزام بالحد من الآثار البيئية السلبية، مثل انبعاثات الكربون، وإنتاج النفايات، واستنزاف الموارد، كما أنها تنطوي على تبني ممارسات تعزز العدالة الاجتماعية، مثل ممارسات العمل العادلة، والمشاركة المجتمعية، والحكم المسؤول (Barrera,2023:3545 et al).

فإن الاستدامة التنظيمية ليست مفهوماً ثابتاً ولكنها عملية ديناميكية تتطلب التكيف والتحسين المستمر، ويتضمن التقييم المنتظم للممارسات التجارية وتعديلها استجابة للظروف البيئية المتطورة، والتوقعات المجتمعية، والحقائق الاقتصادية، ويضمن هذا النهج التكيفي بقاء المنظمة مرنة وذات صلة في عالم سريع التغير.

علاوة على ذلك، فإن الاستدامة التنظيمية تعني أيضاً حدوث تحول في الثقافة التنظيمية والعقلية، فهو يتطلب الابتعاد عن الأهداف القصيرة الأجل التي يحرّكها الربح إلى منظور طويل الأجل يقدر المرونة والسلوك الأخلاقي ورفاهية جميع أصحاب المصلحة، غالباً ما يتضمن هذا التحول إعادة تعريف النجاح، ووضع مقاييس جديدة للأداء، وتعزيز ثقافة الابتكار والاستدامة في جميع أنحاء المنظمة.

في جوهرها، تدور الاستدامة التنظيمية حول خلق توازن بين احتياجات الحاضر واحتياجات المستقبل، يتعلق الأمر بإدارة الأعمال بطريقة ليست مربحة فحسب، بل أيضاً مسؤولة وأخلاقية ومفيدة للمجتمع الأوسع والبيئة، إن هذا النهج في العمل ليس ضرورياً لبقاء المنظمة ونجاحها فحسب، بل أيضاً لصحة ورفاهية الكوكب وسكانه (Rahman,2023:182 et al).

تمتد الاستدامة التنظيمية إلى ما هو أبعد من التركيز التقليدي على الربح الفوري ومقاييس الأداء، لتشمل رؤية أوسع وأكثر شمولية لنجاح الأعمال، يتعلق الأمر بإدراك أن المنظمة المستدامة هي المنظمة التي تعمل وفقاً لمبادئ تحقيق التوازن بين الصحة الاقتصادية والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية، وهذا النهج الثلاثي، الذي يشار إليه غالباً باسم "النتيجة الثلاثية" المتمثلة في "الناس، والكوكب، والربح"، يحول التركيز من المكاسب القصيرة الأجل إلى المرونة والأهمية على المدى الطويل.

علاوة على ذلك، فإن الاستدامة التنظيمية ليست هدفاً ثابتاً ولكنها عملية ديناميكية ومستمرة للتحسين والتكيف، مع تطور التوقعات المجتمعية، والظروف البيئية، والمناظر الطبيعية الاقتصادية، يجب أن تتطور أيضاً استراتيجيات وممارسات المنظمات المستدامة، ويتطلب ذلك الالتزام بالتعلم المستمر والابتكار والتكيف، مما يضمن بقاء المنظمة متوافقة مع الاحتياجات والقيم المتغيرة لأصحاب المصلحة.

في جوهرها، تدور الاستدامة التنظيمية حول خلق توازن تآزري بين النجاح الاقتصادي، والإشراف البيئي، والمسؤولية الاجتماعية، إنه نهج شامل يتطلع إلى ما هو أبعد من الأرباح المباشرة إلى التأثير الأوسع للمنظمة على العالم، ولا يضمن هذا المنظور استمرارية المنظمة ونجاحها على المدى الطويل فحسب، بل يساهم أيضاً في إيجاد عالم أكثر صحة واستدامة للأجيال القادمة (Temel et al,2022:94).

من كل ما تقدم ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة ذات الصلة، من وجهة نظر الباحث، الاستدامة التنظيمية هي عملية متكاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين النجاح الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة، ويرى الباحث أن الاستدامة ليست فقط واجباً أخلاقياً أو التزاماً بيئياً، بل هي استراتيجية ضرورية لضمان بقاء ونجاح المنظمات على المدى الطويل، تتطلب هذه العملية تغييراً في الثقافة التنظيمية والنهج الاستراتيجي لتشمل ممارسات تجارية مستدامة تخدم مصالح جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك المجتمع والبيئة (Florea,2013:394 et al).

٥- أهمية الاستدامة التنظيمية

تعد أهمية الاستدامة في المنظمات موضوعاً ذا أهمية كبيرة في عالم الأعمال اليوم، حيث يتطرق إلى جوانب مختلفة لكيفية عمل الشركات وتفاعلها مع بيئتها وأصحاب المصلحة، في عصر يتسم بزيادة التحديات البيئية والوعي الاجتماعي والتحول الاقتصادي، انتقل مفهوم الاستدامة من اهتمام هامشي إلى اعتبار استراتيجي مركزي للمؤسسات في جميع أنحاء العالم. تدور الاستدامة في المؤسسات، في جوهرها، حول ضمان الاستمرارية والنجاح على المدى الطويل، وهذا يتجاوز السعي التقليدي لتحقيق الربح المالي ليشمل الإدارة المسؤولة للموارد البيئية وتعزيز التأثيرات الاجتماعية الإيجابية، وبهذه الطريقة لا تعد الاستدامة مجرد موقف معنوي أو أخلاقي، ولكنها استراتيجية عملية للمرونة التنظيمية وأهميتها في عالم دائم التغيير (Luís & Silva, 2022:372).

أحد الجوانب الحاسمة للاستدامة في المنظمات هو دورها في تخفيف الآثار البيئية، وبينما يتصارع العالم مع قضايا مثل تغير المناخ، واستنزاف الموارد، والتدهور البيئي، تصبح الممارسات المستدامة ضرورية، إن المنظمات التي تتبنى ممارسات صديقة للبيئة، مثل تقليل النفايات، والحفاظ على الطاقة، واستخدام الموارد المتجددة، لا تساهم في صحة الكوكب فحسب، بل تضع نفسها أيضاً ككيانات مسؤولة ومطلعة إلى الأمام، يمكن أن تؤدي هذه المسؤولية البيئية أيضاً إلى توفير التكاليف والابتكار وتعزيز سمعة العلامة التجارية (Valenzuela, 2022:176 et al).

بالإضافة إلى الإشراف البيئي، تشمل الاستدامة في المنظمات المسؤولية الاجتماعية، وينطوي ذلك على ممارسات العمل الأخلاقية، والمشاركة المجتمعية، والالتزام بالعدالة والمساواة. ومن خلال إعطاء الأولوية لرفاهية الموظفين والمجتمعات، يمكن للمؤسسات المستدامة بناء علاقات أقوى وأكثر ولاءً مع أصحاب المصلحة، يعزز هذا النهج ترخيصهم الاجتماعي للعمل ويمكن أن يؤدي إلى تفصيل العملاء ورضا الموظفين، وهما عنصران حيويان للنجاح على المدى الطويل.

علاوة على ذلك، يُنظر إلى الاستدامة بشكل متزايد على أنها محرك للابتكار والقدرة التنافسية، في مواجهة الموارد المحدودة ومتطلبات السوق المتغيرة، تشجع الممارسات المستدامة المؤسسات على إعادة التفكير في منتجاتها وخدماتها وعملياتها، ومن الممكن أن تؤدي إعادة التفكير هذه إلى ابتكارات خارقة لا تقلل من التأثيرات البيئية والاجتماعية فحسب، بل توفر أيضاً فرصاً تجارية جديدة ومزايا تنافسية.

علاوة على ذلك، فإن تبني الاستدامة يساعد المؤسسات على التنقل في المشهد التنظيمي وتخفيف المخاطر، نظراً لأن الحكومات والهيئات الدولية تفرض لوائح أكثر صرامة بشأن القضايا البيئية والاجتماعية، فإن المنظمات المستدامة تكون في وضع أفضل للامتثال لهذه اللوائح وتجنب المخاطر والتكاليف المرتبطة بعدم الامتثال (Kiesnere & Baumgartner, 2019:1608). تتعلق الاستدامة بتأمين مستقبل المنظمة، في عالم أصبح فيه المستهلكون والمستثمرون وأصحاب المصلحة الآخرون على دراية متزايدة بالقضايا البيئية والاجتماعية واهتموا بها، أصبحت الاستدامة عاملاً رئيسياً في تحديد قدرة المنظمة على الاستمرار في المستقبل، يُنظر إلى المنظمات المستدامة على أنها أكثر جاذبية للمستثمرين والعملاء والموظفين المحتملين، الذين يتطلعون إلى التوافق مع الكيانات التي تعكس قيمهم واهتماماتهم بشأن المستقبل.

اذن أهمية الاستدامة في المنظمات يشمل الإشراف البيئي، والمسؤولية الاجتماعية، والابتكار، وإدارة المخاطر، وتأمين المستقبل، مما يجعله نهجاً شاملاً ضرورياً لنجاح أي منظمة على المدى الطويل وأهميتها. مع استمرار العالم في التطور، ستظل الاستدامة بلا شك عاملاً رئيسياً في تشكيل الطريقة التي تعمل بها المنظمات ونجاحها (Hermelingmeier & von, 2021:1839).

٦- أبعاد الاستدامة التنظيمية

من خلال الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بمفهوم الاستدامة التنظيمية، لاحظ الباحث وجود توافق كبير بين العديد من الكتاب والباحثين حول أبعاد هذا المفهوم، تم اختيار الأبعاد المحددة من قبل (Almuqrin et al, 2023: 12) في هذا البحث، نظراً لشموليتها وعمقها في مختلف جوانب الاستدامة، وهي تتماشى بشكل مباشر مع موضوع البحث الحالي، هذه الأبعاد تتضمن (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية). وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد لتقديم فهم أعمق وأكثر شمولية للمفهوم:

أ- الاستدامة الاجتماعية

تدور الاستدامة الاجتماعية، باعتبارها بُعداً حيوياً للاستدامة التنظيمية، حول التزام المنظمة بإحداث تأثير إيجابي على موظفيها وعملائها والمجتمع الأوسع، وهو يشمل فكرة إنشاء والحفاظ على ممارسات عادلة ومنصفة وشاملة داخل المنظمة وفي تفاعلاتها مع المجتمع الأوسع.

يركز هذا البعد من الاستدامة على رفاهية وتنمية الأفراد داخل المنظمة وخارجها، وهي تنطوي على ضمان ممارسات عمل عادلة، وتوفير ظروف عمل آمنة وصحية، وتعزيز التنوع والشمول، واحترام حقوق الإنسان، وتمتد الاستدامة الاجتماعية في المنظمات أيضاً إلى المشاركة المجتمعية ومبادرات التنمية، حيث تساهم الشركات بنشاط في رفاهية وتحسين المجتمعات التي تعمل فيها.

علاوة على ذلك، فإن الاستدامة الاجتماعية تدور حول بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة على أساس الثقة والاحترام والممارسات الأخلاقية، ويعني التعامل مع أصحاب المصلحة بطريقة شفافة وخاضعة للمساءلة، والاستماع إلى اهتماماتهم، والعمل بشكل تعاوني لمعالجة القضايا الاجتماعية (Almuqrin et al, 2023: 12).

ومن خلال إعطاء الأولوية للاستدامة الاجتماعية، لا تلتزم المنظمات بالمعايير الأخلاقية والتوقعات المجتمعية فحسب، بل تعمل أيضاً على تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية، يمكن أن يؤدي ذلك إلى رفع معنويات الموظفين، وزيادة الولاء للعلامة التجارية، وتعزيز

السمعة، وكلها تساهم في النجاح التنظيمي على المدى الطويل، في جوهرها، تدور الاستدامة الاجتماعية حول ضمان تحقيق نمو المنظمة ونجاحها بطريقة تفيد المجتمع ككل وتساهم في تحسين حياة الناس (et al,2020:5Lăzăroiu).

ب- الاستدامة الاقتصادية

تؤكد الاستدامة الاقتصادية، باعتبارها بُعدًا حاسمًا للاستدامة التنظيمية، على أهمية قدرة المنظمة على الحفاظ على الاستقرار المالي والنمو على المدى الطويل مع الأخذ في الاعتبار التأثيرات البيئية والاجتماعية الأوسع، يتعلق هذا الجانب من الاستدامة بضمان أن المنظمة ليست مربحة فحسب، بل تساهم أيضًا بشكل إيجابي في الصحة الاقتصادية للمجتمعات والبيئات التي تعمل فيها. إن دمج الاستدامة الاقتصادية يعني تبني نماذج واستراتيجيات الأعمال التي لا تركز على الأرباح الفورية فحسب، بل تركز أيضًا على الجدوى الاقتصادية على المدى الطويل، وهي تنطوي على إدارة مالية حكيمة، والاستثمار في الممارسات المستدامة، وتطوير المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة (et al,2023:3545Barrera).

تستلزم الاستدامة الاقتصادية في المؤسسات أيضًا خلق قيمة بطريقة عادلة ومفيدة لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والموردين والمجتمع، ويشمل ذلك الأجور العادلة، والمصادر الأخلاقية، والاستثمار في الاقتصادات المحلية، ويعني أيضًا القدرة على التكيف مع التحولات والتحديات الاقتصادية، وضمان مرونة المنظمة في مواجهة تغيرات السوق والظروف الاقتصادية.

ومن خلال إعطاء الأولوية للاستدامة الاقتصادية، تضمن المنظمات بقائها ونجاحها على المدى الطويل، ولا يتوافق هذا النهج مع المبادئ الأخلاقية والمستدامة فحسب، بل يعزز أيضًا القدرة التنافسية للمنظمة وسمعتها، مما يجعلها شريكًا وصاحب عمل واستثمارًا مرغوبًا فيه. باختصار، تدور الاستدامة الاقتصادية في المنظمات حول تحقيق النجاح المالي بطريقة مسؤولة وأخلاقية ومفيدة للاقتصاد والمجتمع على نطاق أوسع (et al,2013:394Florea).

ج- الاستدامة البيئية

تتضمن الاستدامة البيئية، باعتبارها جانبًا رئيسيًا من الاستدامة التنظيمية، التزامًا من جانب المنظمات لتقليل بصمتها البيئية والمساهمة بشكل إيجابي في صحة الكوكب، ويشمل هذا البعد مجموعة من الممارسات التي تهدف إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية، والحد من التلوث والنفايات، وتعزيز التوازن البيئي، في جوهر الأمر، يتعلق الأمر بضمان أن الأنشطة التجارية لمنظمة ما لا تضر بالبيئة، بل تساهم بدلاً من ذلك، حيثما أمكن ذلك، في الحفاظ عليها وتجديدها. غالبًا ما يتضمن دمج الاستدامة البيئية في العمليات التنظيمية اعتماد استراتيجيات مثل كفاءة الطاقة، وتقليل النفايات، والمصادر المستدامة للمواد، والاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة. ويعني أيضًا تنفيذ سياسات تشجع إعادة التدوير، والحد من انبعاثات الغازات الدفيئة، والحفاظ على المياه والموارد الطبيعية الأخرى، ولا يقتصر التركيز على تخفيف الضرر فحسب، بل وأيضاً على إيجاد السبل لتعزيز البيئة - على سبيل المثال، من خلال مشاريع إعادة التشجير أو الاستثمار في التكنولوجيات الخضراء (Mohrman & Worley,2010:290).

علاوة على ذلك، فإن الاستدامة البيئية لا تتعلق فقط بالتأثير المباشر لعمليات المنظمة، ويتضمن أيضًا النظر في البصمة البيئية لسلسلة التوريد بأكملها وتشجيع الموردين أو مطالب تهم بالالتزام بالمعايير البيئية، ويضمن هذا النهج الشامل أن التزام المنظمة بالاستدامة البيئية يمتد إلى ما هو أبعد من أنشطتها المباشرة.

ومن خلال إعطاء الأولوية للاستدامة البيئية، لا تساهم المنظمات في رفاهية الكوكب فحسب، بل تضع نفسها أيضًا ككيانات مسؤولة ومتطلعة إلى المستقبل. وهذا يمكن أن يعزز سمعتها، ويؤدي توقعات المستهلكين المهتمين بالبيئة، ويتوافق مع اللوائح البيئية الصارمة بشكل متزايد، وعلى المدى الطويل، فإن هذا الالتزام بالاستدامة البيئية ليس خيارًا أخلاقيًا فحسب، بل خيارًا استراتيجيًا أيضًا، لأنه يتماشى مع التركيز العالمي المتزايد على حماية بيئتنا الطبيعية والحفاظ عليها للأجيال القادمة (Almuqrin et al, 2023: 12).

٧- العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية:

إن العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية هي علاقة عميقة ومتعددة الأوجه، تشمل جوانب مختلفة لكيفية تخطيط المنظمات واتخاذ القرارات وتنفيذ الاستراتيجيات سعياً لتحقيق النجاح على المدى الطويل، تلعب الحكمة الاستراتيجية، التي تتضمن تكامل الرؤى العميقة والبصيرة والاعتبارات الأخلاقية والفهم الشامل لبيئة الأعمال، دوراً حاسماً في تعزيز الاستدامة التنظيمية (et al,2023:4Gomes).

وفي قلب هذه العلاقة يكمن مفهوم البصيرة الذي توفره الحكمة الاستراتيجية، يمكن هذا الاستبصار المؤسسات من توقع التحديات والفرص المستقبلية، مما يسمح لها بالاستعداد والتكيف وفقاً لذلك، إنه يتجاوز مجرد التنبؤ، فهو ينطوي على فهم دقيق للاتجاهات والاضطرابات المحتملة والاحتياجات المتطورة لأصحاب المصلحة، يعد هذا الجانب من الحكمة الاستراتيجية أمراً حيوياً للاستدامة، لأنه يضمن أن المؤسسات لا تتفاعل مع التحديات الآنية فحسب، بل تعمل بشكل استباقي على تشكيل مستقبلها بطريقة مستدامة.

علاوة على ذلك، تشمل الحكمة الاستراتيجية فهماً عميقاً للترابط بين العناصر المختلفة في بيئة الأعمال. ويشمل ذلك التعرف على تأثير الأنشطة التنظيمية على البيئة والمجتمع والاقتصاد، ومن خلال تقدير هذا الترابط، يمكن للقادة اتخاذ قرارات ليست مفيدة

للمنظمة فحسب، بل تساهم أيضاً بشكل إيجابي في السياق الأوسع الذي يعملون فيه، يقع هذا النهج الشامل في قلب الاستدامة، مما يضمن أن النجاح التنظيمي لا يأتي على حساب الصحة البيئية والاجتماعية (et al,2023:182Rahman).

هناك جانب رئيسي آخر للعلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة وهو اتخاذ القرار الأخلاقي، تتضمن الحكمة الاستراتيجية النظر في الآثار الأخلاقية المترتبة على القرارات التجارية، والسعي إلى اتخاذ إجراءات ليست مربحة فحسب، بل سليمة من الناحية الأخلاقية أيضاً، يتوافق هذا النهج الأخلاقي بشكل وثيق مع مبادئ الاستدامة، التي تدعو إلى ممارسات تجارية مسؤولة وعادلة، ويضمن أن السعي لتحقيق الأهداف التنظيمية لا يضر برفاهية الموظفين والعملاء والمجتمعات والبيئة (Luis & Silva,2022:372).

بالإضافة إلى ذلك، تتضمن الحكمة الاستراتيجية التفكير المرن والتكيفي، وهو أمر بالغ الأهمية لتحقيق الاستدامة في عالم سريع التغير، تواجه المنظمات مجموعة من التحديات الديناميكية والمعقدة، بما في ذلك التقدم التكنولوجي، وديناميكيات السوق المتغيرة، والمشهد التنظيمي المتغير، تمكن الحكمة الاستراتيجية المؤسسات من التغلب على هذه التحديات بفعالية، وتعديل استراتيجياتها وعملياتها بطريقة تحافظ على استدامتها، تعد هذه القدرة على التكيف ضرورية لتحقيق النجاح على المدى الطويل في بيئة الأعمال دائمة التطور (et al,2020:3Lăzăroiu).

علاوة على ذلك، تؤدي الحكمة الاستراتيجية غالباً إلى الإبداع، وهو عنصر آخر بالغ الأهمية للاستدامة، ومن خلال تشجيع عقلية التفكير التقدمي، يمكن للمؤسسات تطوير منتجات وخدمات وعمليات جديدة ليست فعالة وتنافسية فحسب، بل أيضاً صديقة للبيئة ومسؤولة اجتماعياً، يمكن لهذا الابتكار أن يفتح أسواقاً جديدة، ويخلق قيمة، ويساهم في استدامة المنظمة. في جوهرها، تتميز العلاقة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية بالتوافق العميق بين القيم والأهداف، توفر الحكمة الاستراتيجية البصيرة والأساس الأخلاقي والقدرة على التكيف اللازمة للمؤسسات لتحقيق الاستدامة، فهو يضمن قدرة المنظمات على الازدهار على المدى الطويل، وخلق القيمة بطريقة مسؤولة وأخلاقية وتتماشى مع الأهداف الأوسع للمجتمع (et al,2013:394Florea).

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: ترميز المتغيرات والمقاييس المعتمدة

تم الاعتماد في الأبعاد الخاصة بمتغيرات البحث على ما ورد في الأدبيات العلمية حول المواضيع المعتمدة، إذ تم الاعتماد على مقياس (العبادي وآخرون، ٢٠٢٣)، في تحديد أبعاد الحكمة الاستراتيجية (العقلانية، الاعتمادية، العاطفية)، واعتمد البحث مقياس (et al, 2023Almuqrin) في تحديد أبعاد الاستدامة التنظيمية (الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية). ومن أجل تسهيل عملية التحليل الإحصائي للمتغيرات الرئيسية والأبعاد والفقرات الفرعية تم وضع رموز خاصة لها والتي يمكن بيانها من خلال الجدول التالي:

الجدول (١): ترميز المتغيرات والمقاييس المعتمدة

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الرئيسية	الفقرات	تصنيف الأبعاد
١	X الحكمة الاستراتيجية	X1 العقلانية	(x11-x13)	(العبادي وآخرون، ٢٠٢٣)
		X2 الاعتمادية	(x21-x23)	
		X3 العاطفية	(x31-x33)	
٢	Y الاستدامة التنظيمية	Y1 الاستدامة الاجتماعية	(y11- y13)	(et al, 2023Almuqrin)
		Y2 الاستدامة الاقتصادية	(y21- y23)	
		Y3 الاستدامة البيئية	(y31- y33)	

ثانياً: ثبات أداة البحث

لقد تم اختبار ثبات فقرات الاستبانة من خلال نتائج معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وعن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS.var23) وبين الجدول (٢) نتائج ثبات أداة البحث وكما يأتي:

الجدول (٢): نتائج اختبار ثبات أداة البحث

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
١	الحكمة الاستراتيجية	٩	٪٩٢,١
٢	الاستدامة التنظيمية	٩	٪٩٣,٢
٣	كافة المتغيرات	١٨	٪٩٢

المصدر: اعداد الباحثين استناداً على مخرجات التحليل الإحصائي في برنامج SPSS.var23

ثالثاً: تحليل ابعاد الحكمة الاستراتيجية وفقاً لإجابات العينة

لقد أظهر تحليل البيانات الخاصة بإجابات عينة البحث على استمارة الاستبيان المتضمنة المقاييس الخاصة بالحكمة الاستراتيجية في البحث ما يأتي:

أ- بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال الحكمة الاستراتيجية (٣,٨٧) وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (٣) المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة وبلغ الانحراف المعياري (٠,٦٩) وبأهمية نسبية (٧٧٪).

ب- جاء بُعد العقلانية بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية التي بلغت (٨٠٪) وبوسط حسابي قدره (٣,٩٨) وانحراف معياري قدره (٠,٦٦) وجاءت الأبعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية، إذ احتل بُعد العاطفية المرتبة الثانية بأهمية نسبية (٧٧٪) وبوسط حسابي مقداره (٣,٨٥) وانحراف معياري يبلغ (٠,٦٨) وبُعد الاعتمادية بالمرتبة الثالثة بأهمية نسبية (٧٦٪) وبلغ الوسط الحسابي (٣,٧٩) والانحراف المعياري (٠,٧١).

ج- تشير النتائج اعلاه ان المدارس الاهلية المبحوثة لديها اهتمام واسع بأبعاد الحكمة الاستراتيجية من حيث الاهتمام بأبعاد العقلانية والاعتمادية، الامر يمكن لتلك المدارس الاستفادة تحسين الاجراءات الاستراتيجية بشكل الذي يساهم في تحقيق الحكمة الاستراتيجية.

واستناداً على ما تقدم يمكن توضيح ترتيب الأبعاد حسب الأهمية النسبية والوسط الحسابي والانحراف المعياري كما في الجدول (٣)

الجدول (٣): ترتيب ابعاد مقدرات الحكمة الاستراتيجية حسب اهميتها

الترتيب	الأهمية النسبية (شدة الإجابة)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الأول	0.80	0.66	3.98	X1 العقلانية
الثالث	0.76	0.71	3.79	X2 الاعتمادية
الثاني	0.77	0.68	3.85	X3 العاطفية
	0.77	0.96	3.87	اجمالي متغير الحكمة الاستراتيجية X

المصدر: اعداد الباحثين استناداً على مخرجات التحليل الاحصائي في برنامج SPSS.var23

رابعاً: تحليل ابعاد الاستدامة التنظيمية وفقاً لإجابات العينة

لقد أظهر تحليل البيانات الخاصة بإجابات عينة البحث على استمارة الاستبيان المتضمنة المقاييس الخاصة بأبعاد الاستدامة التنظيمية في البحث ما يأتي:

أ- بلغ الوسط الحسابي لإجمالي مجال الاستدامة التنظيمية (٣,٩١) وهو أعلى من الوسط الفرضي على مساحة ميزان الاختبار البالغ (٣)، المعول عليه لتفحص مستويات استجابة أفراد العينة المبحوثة وانحراف معياري قدره (٠,٨١) وأهمية نسبية (٧٨٪).

ب- جاء بُعد الاستدامة الاقتصادية من حيث الأهمية النسبية ليحتل المرتبة الاولى بأهمية نسبية مقدارها (٨١٪) وبوسط حسابي قدره (٤,٠٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٧٩) وجاءت الأبعاد الأخرى متسلسلة بالأهمية، حيث احتل بُعد الاستدامة الاجتماعية بالمرتبة الثانية بأهمية نسبية (٧٩٪) وبوسط حسابي مقداره (٣,٩٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٦٢)، وبُعد الاستدامة البيئية بالمرتبة الثالثة بأهمية نسبية مقدارها (٧٤ ٪) وبلغ الوسط الحسابي (٣,٧٢) وبلغ الانحراف المعياري (٠,٩١).

ج- تشير النتائج اعلاه ان المدارس الاهلية المبحوثة تهتم بتحقيق الاستدامة التنظيمية وذلك من خلال تعزيز اسس الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وتعد هذا الأبعاد كأدوات مهمة في طريق تحقيق الاستدامة التنظيمية في تلك المدارس، وظهر ذلك من خلال تقارب مقدار الأهمية النسبية لكل بعد من ابعاد متغير الاستدامة التنظيمية، ويوضح الجدول (٤) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بأبعاد الاستدامة التنظيمية.

الجدول (٤): ترتيب الأهمية النسبية بين ابعاد الاستدامة التنظيمية

الترتيب	الأهمية النسبية (شدة الإجابة)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الثاني	0.79	0.62	3.95	y1 الاستدامة الاجتماعية
الأول	0.81	0.79	4.05	y2 الاستدامة الاقتصادية
الثالث	0.74	0.91	3.72	y3 الاستدامة البيئية
	0.78	0.81	3.91	y اجمالي متغير الاستدامة التنظيمية

خامساً: اختبار وتحليل فرضية علاقة الارتباط

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي للمتغيرات، وانسجاماً مع أهداف البحث، واختباراً لنموذجها، تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقات الارتباط في ضوء تساؤلات البحث حيث تم وضع عدد من الفرضيات لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات نموذج البحث وفق طرائق وأساليب إحصائية ملائمة مع الاعتماد على تحليل ارتباط بيرسون.

أ- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية.

تعتبر معطيات الجدول (٥) عن قبول الفرضية الرئيسية الاولى وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط موجب على المستوى الكلي بمقدار (٠,٧٤٨) وبدلالة معنوية بمستوى (١٪)، ومن ذلك نستنتج تحقق الفرضية الرئيسية الاولى.

الجدول (٥): نتائج علاقات الارتباط بين بين ابعاد الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية

الفرضية الفرعية	نص الفرضية	قيم معامل الارتباط	النتيجة
الاولى	توجد علاقة ارتباط احصائية بين العقلانية والاستدامة التنظيمية	٠,٨٠٤**	قبول الفرضية
الثانية	توجد علاقة ارتباط احصائية بين الاعتمادية والاستدامة التنظيمية	٠,٧١١**	قبول الفرضية
الثالثة	توجد علاقة ارتباط احصائية للعاطفية والاستدامة التنظيمية	٠,٧٢٣**	قبول الفرضية
الفرضية الرئيسية	توجد علاقة ارتباط احصائية بين التوازن بين الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية	٠,٧٤٨**	قبول الفرضية

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات التحليل الاحصائي في برنامج SPSS.var23

ب- اختبار الفرضيات الفرعية لعلاقات الارتباط

لقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي للفرضيات الفرعية على مستوى الابعاد بقبول الفرضية الفرعية الاولى وذلك بوجود علاقة ارتباط احصائية بين بُعد العقلانية والاستدامة التنظيمية بمقدار (٠,٨٠٤) وبدلالة معنوية بمستوى (١٪). كما اشارت النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثانية بوجود علاقة ارتباط احصائية بُعد الاعتمادية والاستدامة التنظيمية بمقدار (٠,٧١١) وبدلالة معنوية بمستوى (١٪). كما اظهرت النتائج قبول الفرضية الفرعية الثالثة بوجود علاقة ارتباط احصائية بين بُعد العاطفية والاستدامة التنظيمية بمقدار (٠,٧٢٣) وبدلالة معنوية بمستوى (١٪).

سادساً: اختبار وتحليل فرضية علاقة التأثير

استكمالاً لاختبار أنموذج البحث وفرضياتها، استلزم الأمر تحديد درجة تأثير الحكمة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة في متغير الاستدامة التنظيمية، وهذا ما جاء في الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (وجود علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية للحكمة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية) وذلك على النحو الآتي:

أ- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يتولى هذا المحور مهمة الكشف عن طبيعة التأثير الواردة في الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية للحكمة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية، ولغرض إثبات قبول تلك الفرضية أو رفضها لابد من معرفة نتائج تحليل اختبارات الانحدار البسيط والمتعدد لمتغيرات البحث على المستوى الكلي أو على مستوى الابعاد الفرعية وكما في الجدول (٦) الآتي:

الجدول (٦): نتائج علاقات التأثير لأبعاد الحكمة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية

الفرضية	نص الفرضية	قيمة R ²	قيمة F	درجة التحليل Sig	النتيجة
الاولى	توجد علاقة تأثير احصائية للعقلانية في الاستدامة التنظيمية	0.64	115.258	٠,٠٠٠**	قبول الفرضية
الثانية	توجد علاقة تأثير احصائية للاعتمادية في الاستدامة التنظيمية	0.50	87.634	٠,٠٠٠**	قبول الفرضية
الثالثة	توجد هناك علاقة تأثير احصائية للعاطفية في الاستدامة التنظيمية	0.52	91.469	٠,٠٠٠**	قبول الفرضية
الفرضية الرئيسية	توجد هناك علاقة تأثير احصائية للحكمة الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية	0.55	97.812	٠,٠٠٠**	قبول الفرضية

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات التحليل الاحصائي في برنامج SPSS.var23

وبناءً على ما جاء من النتائج المبينة في الجدول (٦) والتي تظهر نتيجة التأثير بين متغيرات البحث الحكمة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية والتي اثبتت وجود تأثير معنوي بين متغيري البحث وذلك حسب نتيجة التحليل (P-Value=0.000)، وقد بلغت قيمة (F) (97.812) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (1%)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا الانموذج بلغت وفقاً لقيمة (R²) (0,٥٥) ، وهذا يشير إلى ان متغير الحكمة الاستراتيجية يفسر ما قيمته (٥٥٪) من المتغير المستجيب والمتمثل بالاستدامة التنظيمية وعلى هذا الاساس فان هذا الامر يؤدي الى قبول الفرضية الثانية على المستوى الكلي .

ب- اختبار الفرضيات الفرعية لعلاقات التأثير

لقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي للفرضيات الفرعية على مستوى الابعاد بقبول الفرضية الفرعية الاولى وذلك بوجود علاقة تأثير احصائية لبُعد العقلانية في الاستدامة التنظيمية حسب نتيجة التحليل (P-Value=0.000)، وقد بلغت قيمة (F) (115.258) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (1%)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا البُعد بلغت وفقاً لقيمة (R²) (0,٦٤) ، وهذا يشير إلى ان بُعد العقلانية يفسر ما قيمته (٦٤٪) من المتغير المستجيب والمتمثل بالاستدامة التنظيمية.

كما اوضحت النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثانية وذلك بوجود علاقة تأثير احصائية لُبُعد الاعتمادية في الاستدامة التنظيمية حسب نتيجة التحليل ($P\text{-Value}=0.000$)، وقد بلغت قيمة (F) (٨٧,٦٣٤) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (1%)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا البُعد بلغت وفقاً لقيمة (R^2) والبالغة (٠,٥٠)، وهذا يشير إلى ان بُعد الاعتمادية يفسر ما قيمته (٥٠٪) من المتغير المستجيب والمتمثل بالاستدامة التنظيمية.

كما اظهرت النتائج قبول الفرضية الفرعية الثالثة بوجود علاقة تأثير احصائية لُبُعد العاطفية في الاستدامة التنظيمية حسب نتيجة التحليل ($P\text{-Value}=0.000$)، وقد بلغت قيمة (F) (٩١,٤٦٩) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (1%)، كما ان القدرة التفسيرية لهذا البُعد بلغت وفقاً لقيمة (R^2) والبالغة (٠,٥٢)، وهذا يشير إلى ان بُعد العاطفية يفسر ما قيمته (٥٢٪) من المتغير المستجيب والمتمثل بالاستدامة التنظيمية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

لقد توصل البحث للاستنتاجات الآتية:

- ١- اظهرت نتائج البحث ان يمكن عند تطبيق ابعاد الحكمة الاستراتيجية في المدارس الاهلية المبحوثة ان تكون كأحد دعائم مقدراتها الاستراتيجية بما يساهم في وصولها الى الاستدامة التنظيمية والتي يمكن عدّها نقطة قوة في مجارة المنافسين.
- ٢- اوضحت نتائج البحث ان المدارس الاهلية المبحوثة لديها اهتمام بتطبيق ابعاد الحكمة الاستراتيجية من اجل مواكبة التغيرات المحيطة بها وتشخيص التهديدات الخارجية والعمل على تجنبها.
- ٣- اشارت نتائج البحث الى ان المدارس الاهلية المبحوثة تبدي استعداد للوصول الى مستوى الاستدامة التنظيمية في ميدان الاعمال من اجل تعزيز موقعها التنافسي.
- ٤- ان المدارس الاهلية المبحوثة تهتم بالإجراءات العقلانية بما يزيد من قدرتها لتحقيق الاستدامة التنظيمية.
- ٥- تهتم المدارس الاهلية المبحوثة بتطبيق اسس الاعتمادية وهذا بدوره ينعكس على تحسين الاداء الاستراتيجي وتقديم الخدمات بصورة مثلى.
- ٦- تركز المدارس الاهلية المبحوثة على الجوانب العاطفية في خططها الاستراتيجية من اجل تعزيز استدامتها التنظيمية.
- ٧- اظهرت نتائج البحث ان المدارس الاهلية المبحوثة تبدي اهتماماً بتعزيز بالاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والنفسية من اجل وصولها الى تحقيق الاستدامة التنظيمية.
- ٨- لقد اثبتت النتائج وجود علاقة تأثير واضح للحكمة الاستراتيجية وابعادها في تعزيز الاستدامة التنظيمية في المدارس الاهلية المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

يوصي البحث بالآتي:

- ١- ضرورة اهتمام المدارس الاهلية المبحوثة باختيار قياداتها وفق مواصفات خاصة والتي تمكنها من تطبيق ممارسات الحكمة الاستراتيجية.
- ٢- ينبغي على ادارة المدارس الاهلية المبحوثة توفير الاجراءات التنظيمية والظروف المساهمة في تعزيز القدرة على الوصول الى تحقيق الاستدامة التنظيمية باتجاه تحقيق اهدافها.
- ٣- ضرورة تحسين الاجراءات الاستراتيجية مع معايير الاستدامة التنظيمية في التعامل مع الظروف المتغيرة في بيئة الاعمال ومواكبتها لغرض التصدي لأي مفاجآت غير متوقعة تقلل من فعالية ادائها التنظيمي.
- ٤- ينبغي وضع اجراءات استراتيجية تساهم في زيادة الاهتمام بالجوانب العقلانية والاعتمادية والعاطفية في جميع المستويات التنظيمية والذي بدوره ينعكس على توجهها نحو تحقيق الاستدامة التنظيمية بشكل مثالي.
- ٥- ضرورة اعتماد الانشطة التي تدعم تطبيق الاستدامة التنظيمية والتفوق على المنافسين.
- ٦- يوصي البحث بضرورة قيام ادارة المدارس الاهلية المبحوثة بإجراء دورات تطويرية مستمرة لموظفيها لزيادة خبراتهم وتطوير مهاراتهم باتجاه تطبيق ممارسات الحكمة الاستراتيجية وبما يدعم القدرة على الوصول الى الاستدامة التنظيمية.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ١- العبادي، هاشم فوزي، البياتي، أحمد محمود كتاب والخزرجي، مازن رشيد يوسف، (٢٠٢٣)، الحكمة الاستراتيجية ودورها في بناء الريادة التربوية - دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة، مجلة وارث العلمية، المجلد (٥) رقم العدد الخاص.

ثانياً: المصادر العربية مترجمة

- 1- Al-Abadi, Hashem Fawzi, Al-Bayati, Ahmed Mahmoud Kitab and Al-Khazraji, Mazen Rashid Yousef, (2023), Strategic Wisdom and its Role in Building Educational Leadership - An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in the University, Warith Scientific Journal, Volume (5) Special Issue No.

ثالثاً: المصادر الأجنبية

- 1- Ali-Siadat, S., & Rajaeepour, S. (2015). The relationship between organizational wisdom and knowledge management, competitive intelligence and business intelligence. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 73-86.
- 2- Almuqrin, A., Mutambik, I., Alomran, A., & Zhang, J. Z. (2023). Information System Success for Organizational Sustainability: Exploring the Public Institutions in Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(12), 9233.
- 3- Barrera, C. A. M., Cabrera, C. R. N., Naranjo, L. J. Á., & Cisneros, J. T. C. (2023). ANALYSIS OF LABOR CONDITIONS AS PART OF ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY IN ECUADORIAN BANANA SECTOR COMPANIES. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33, 2542-2556.
- 4- Dunham, L., McVea, J., & Freeman, R. E. (2008). Entrepreneurial wisdom: incorporating the ethical and strategic dimensions of entrepreneurial decision-making. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 6(1), 8-19.
- 5- Florea, L., Cheung, Y. H., & Herndon, N. C. (2013). For all good reasons: Role of values in organizational sustainability. *Journal of business ethics*, 114, 393-408.
- 6- Garrido, F. J. Wisdom and the Strategy: ancient knowledge for a new sustainable balance.
- 7- Gomes, J. F., Sabino, A., & Antunes, V. (2023). The Effect of Green Human Resources Management Practices on Employees' Affective Commitment and Work Engagement: The Moderating Role of Employees' Biospheric Value. *Sustainability*, 15(3), 2190.
- 8- Gomes, S., Lopes, J. M., Travassos, M., Paiva, M., Cardoso, I., Peixoto, B., & Duarte, C. (2023). Strategic Organizational Sustainability in the Age of Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 15(13), 10053.
- 9- Hermelingmeier, V., & von Wirth, T. (2021). The nexus of business sustainability and organizational learning: A systematic literature review to identify key learning principles for business transformation. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1839-1851.
- 10- Kiesner, A. L., & Baumgartner, R. J. (2019). Sustainability management emergence and integration on different management levels in smaller large-sized companies in Austria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1607-1626.
- 11- Kolarić, B. (2018). PRIRODA I ULOGA ORGANIZACIONE MUDROSTI U SAVREMENOM POSLOVANJU. *Ekonomski izazovi*, (14), 99-111.
- 12- Kriger, M., Zhovtobryukh, Y., Kriger, M., & Zhovtobryukh, Y. (2016). Strategic leadership wisdom. *Strategic leadership for turbulent times*, 93-114.
- 13- Lăzăroiu, G., Ionescu, L., Andronie, M., & Dijmărescu, I. (2020). Sustainability management and performance in the urban corporate economy: a systematic literature review. *Sustainability*, 12(18), 7705.
- 14- Lee, S. M. (2018). Innovation: from small "i" to large "I". *International Journal of Quality Innovation*, 4(1), 1-10.
- 15- Luís, S., & Silva, I. (2022). Humanizing sustainability in organizations: a place for workers' perceptions and behaviors in sustainability indexes? *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 18(1), 371-383.
- 16- Medvetz, T. (2012). "Scholar as sitting duck": the Cronon affair and the buffer zone in American public debate. *Public Culture*, 24(1), 47-53.
- 17- Mohrman, S. A., & Worley, C. G. (2010). The organizational sustainability journey: Introduction to the special issue. *Organizational Dynamics*, 39(4), 289-294.
- 18- Nawaz, W., & Koç, M. (2019). Exploring organizational sustainability: Themes, functional areas, and best practices. *Sustainability*, 11(16), 4307.
- 19- Nonaka, I., & Toyama, R. (2007). Strategic management as distributed practical wisdom (phronesis). *Industrial and Corporate Change*, 16(3), 371-394.
- 20- Petheram, M. (2017). *The Oxford Dictionary of Philosophy. Reference Reviews*
- 21- Pourdjani, M., Siadat, S. A., & RAJAEPOURS, S. (2015). Structural modeling for the relationship of organizational wisdom and strategic intelligence. *Journal of Studies in Education*, 5(2), 238-251.
- 22- Rahman, M., Abd Wahab, S., & Latiff, A. S. A. (2023). The Underlying Theories of Organizational Sustainability: The Motivation Perspective. *Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 181-193.
- 23- Temel, M., Lozano, R., & Barreiro-Gen, M. (2022). Making organizations sustainable through employee participation: An analysis of factors and their interactions. *IEEE Engineering Management Review*, 50(2), 93-109.
- 24- Tijani Egwakhe, A. J. & et al (2020) Driving Competitive Advantage: The Role of Strategic Entrepreneurship in Textile Manufacturing Firms in Lagos State, Nigeria, Volume 20 Issue 4 Version 1.0
- 25- Valenzuela, M., Garcia, L., Apat, E. J., & Briones, M. (2022). Ethical Practices and Organizational Sustainability: A Three-Dimensional Approach. *International Journal of Academic and Industry Research*, 3(4), 175-194.