



إدارة الحكمة ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الأعمال

دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات في جامعة الكوفة

أ. د. يوسف حجيم سلطان الطائي م. م. سجاد محمد عطية الجنابي م. م. عامر عبد كريم الذجاوي
كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى معرفة العلاقة والأثر بين إدارة الحكمة من خلال أبعادها (المعرفية، التأملية، الوجدانية) واستدامة المنظمات من خلال أبعادها (الميزة التنافسية، الشرعية، المسؤولية الاجتماعية). وحددت مشكلة البحث في تساؤل رئيسي مفاده هل هنالك دور لإدارة الحكمة في استدامة المنظمات، ولأجل ذلك وضع مخطط فرضي للبحث يترجم الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها للاختبارات الإحصائية . وقد استعمل البحث الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات حيث كان مجتمع البحث من القيادات في جامعة الكوفة، وطبق البحث العينة العشوائية في اختيار (38) من القيادات الجامعية . وقد جرى تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS v.20) . وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات منها أن الحكمة تمثل قمة استثمار المعرفة وانها تمثل الاجتهاد ضمن الفضاء المعرفي غير المحسوم، وتحديدًا في فضاءات الفجوة المعرفية التي لا يتوافر فيها نصّ واضح. وبأهمية التأمل والتبصر في قضية العلاقة التراتبية للبيانات، والمعلومات، والمعرفة، والحكمة. وتتميّتها على اسسٍ موضوعية تحقق الانتفاع الاقصى من مزايا الجانبين في اساليب التفكير وفي التطبيقات الادارية.

الكلمات الرئيسية: الحكمة، إدارة الحكمة، استدامة المنظمات

Administration of wisdom and its role in achieving sustainability of the business organizations

Abstract

This research aims to find out the relationship between management and the impact of wisdom through its dimensions (cognitive, contemplative, compassionate) and the sustainability of organizations through its dimensions (competitive advantage, legitimacy, social responsibility). And identified research problem in that a key question Is there a role for the management of wisdom in the sustainability of organizations, and for the development of the scheme supposedly to search translates hypothesis main and sub-hypotheses, and in order to ensure the validity of the assumptions have undergone all statistical tests. The research used a questionnaire and a way to get the data where the leaders of the research community at the University of Kufa, and applied research in the selection of a random sample (38) of university leaders. It has been analyzing the data using a variety of statistical methods and the results were extracted using a computer program (SPSS v.20). Find and reach to a set of conclusions and recommendations, including that represents wisdom and knowledge investment summit it represents diligence within the space of cognitive unresolved, specifically in the spaces of the knowledge gap which is not available and clear text. And the importance of meditation and insight into the issue of the hierarchical relationship of the data, information, knowledge, and wisdom. And development on the basis of objective verification of the maximum utilization of the advantages of the two sides in ways of thinking and in the administrative applications.

Keywords: wisdom, wise management, sustainability organizations



المبحث الأول: البنية الإجرائية للبحث

يتناول هذا المبحث التعرف على مشكلة البحث وأهميته وهدفه والمخطط الفرضي والفرضيات وهي :

أولاً : مشكلة البحث :

أصبحت المنظمات تبحث عن وسائل تميز وريادة تمكنها من البقاء والاستدامة بعد أن طبقت العديد من النظريات والمعارف ووصلت إلى مرحلة إدارة المعرفة وبما إن المعرفة تم تحقيقها من المنظمات المنافسة حتمت على المنظمات الباحثة عن الاستدامة أن تصل إلى مرحلة إدارة الحكمة والتي تعد أعلى مرتبة من البيانات والمعلومات وإدارة المعرفة وهذا السعي ولد البحث المتواصل والتنافس المتعدد الاتجاهات إلى طرق مواضيع جديدة ومعاصرة مثل إدارة الحكمة .

لذا يمكن تحديد مشكلة بحثنا في التساؤل الرئيس وهو (هل لإدارة الحكمة دور في استدامة المنظمات) ونتج عن هذا التساؤل العديد من التساؤلات الفرعية وهي :

- 1- هل للعوامل المعرفية أو الإدراكية دور في استدامة المنظمات ؟
- 2- هل للعوامل التأملية أو التفكيرية دور في استدامة المنظمات ؟
- 3- هل للعوامل الوجدانية أو العاطفية دور في استدامة المنظمات ؟

ثانياً : أهمية البحث :

تتجسد أهمية البحث في المحاور الآتية :

■ الأهمية العلمية أو المعرفية

1. يعد موضوع الحكمة والاستدامة من المواضيع المعاصرة والحديثة والتي تحتاج إلى أغناء علمي
2. رقد المنظمات العاملة في مجال (التعليم العالي والبحث العلمي) بكيفية تكيف إدارة الحكمة لاستدامة عملها .
3. رقد المكتبة العربية ببعض المواضيع ذات الأهمية الإستراتيجية لموضوع إدارة الحكمة .

■ الأهمية التطبيقية للمنظمات

1. يساهم موضوع إدارة الحكمة في بناء ميزة تنافسية للمنظمات التي تسعى لتطبيقه
2. التركيز على بعض المجالات في المنظمات مثل إعادة تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي وتنظيم المسؤوليات .
3. تستطيع المنظمة المبحوثة أن تحقق الاستدامة من خلال تطبيق موضوع إدارة الحكمة

■ الأهمية التطبيقية للقيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة

1. إيجاد تفكير عالي المستوى يصل إلى ما وراء المعرفة للاستخدام الأمثل للقدرات الفكرية الحدسية الموجودة في المنظمة قيد البحث .
2. بناء تصور شمولي للقيادة العليا عن الحقائق التي ممكن أن تواجهها الإدارة وسبل المعالجة .
3. إيجاد نظم متطورة قادرة على تخطي البيئة المضطربة من خلال التوصل إلى آليات الاستدامة المنشودة والمتمثلة ب (الميزة التنافسية، إضفاء الشرعية، تحقيق المسؤولية الاجتماعية) .



4. معرفة حقيقة المنظمات العراقية درجة إدراكها لتطبيق إدارة الحكمة والازدهار في استدامة عمل المنظمات في المستقبل بمعنى آخر هل المنظمات العراقية مؤهلة لإدارة الحكمة لأجل البقاء المستدام .

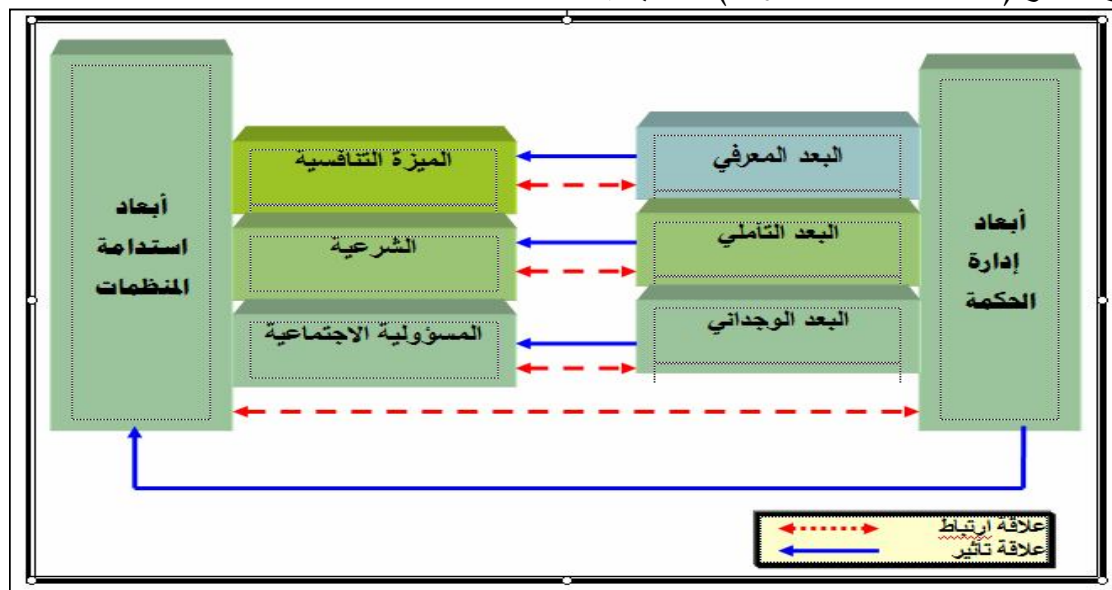
ثالثا : أهداف البحث :

أحتل موضوع إدارة الحكمة واستدامة المنظمات اهتمام الباحثين في مجال علم الإدارة وهذا بطبيعة الحال حفز المنظمات إلى تحقيق أهداف ومنها :

1. التعرف على موضوع إدارة الحكمة كموضوع إداري معاصر ومدى مساهمته في تحقيق الاستدامة للمنظمات التي تروم تطبيقه .
2. معرفة دور البعد المعرفي في تحقيق أبعاد الاستدامة للمنظمات
3. تحديد وتشخيص دور البعد التأملي في إيجاد وبناء الاستدامة للمنظمات وخصوصا في المنظمة المبحوثة
4. دور البعد الوجداني ومدى مساهمته في الاستدامة من خلال فهم سلوك الأفراد وتحريك مشاعرهم في المنظمة المبحوثة
5. التعرف على علاقات الارتباط بين أبعاد إدارة الحكمة وأبعاد استدامة المنظمات .
6. التعرف على علاقات التأثير بين أبعاد إدارة الحكمة وأبعاد استدامة المنظمات .

رابعا : مخطط البحث

أعد الباحثين بالاستناد إلى متغيرات البحث وبالاعتماد على تساؤلات البحث وأهميته وأهدافه مخططا فرضيا يصور المتغير المستقل والمتمثل بأبعاده إدارة الحكمة (البعد المعرفي، البعد التأملي والبعد الوجداني) والمتغير التابع استدامة المنظمات وأبعاده (الميزة التنافسية، الشرعية، المسؤولية الاجتماعية) وذلك بالاستناد إلى (Ekmecki et.al,2014:1200) لتحديد أبعاد إدارة الحكمة، والمصدر (Taylor , 2006 : 120) لتحديد أبعاد استدامة المنظمات .



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من إعداد الباحثين بالاستناد إلى الأدبيات الواردة



خامساً: فرضيات البحث

تمت صياغة فرضيات البحث في ضوء مخطط البحث الفرضي وهدف البحث والتي ستخضع للاختبار الإحصائي حيث كانت الفرضية الرئيسة :

1- الفرضية الرئيسة الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين إدارة الحكمة واستدامة المنظمات على المستوى الكلي وانبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية :

أ- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد المعرفي أو الإدراكي واستدامة المنظمات على المستوى الكلي .

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد التأملي أو التفكيرى واستدامة المنظمات على المستوى الكلي .

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد الوجداني أو العاطفي واستدامة المنظمات على المستوى الكلي .

2- الفرضية الرئيسة الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين إدارة الحكمة واستدامة المنظمات على المستوى الكلي .

أ- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد المعرفي أو الإدراكي واستدامة المنظمات على المستوى الكلي .

ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد التأملي أو التفكيرى واستدامة المنظمات على المستوى الكلي

ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين البعد الوجداني أو العاطفي والمنظمات على المستوى الكلي .

المبحث الثاني : الإطار النظري لإدارة الحكمة واستدامة المنظمات

أولاً: إدارة الحكمة

1- مفهوم إدارة الحكمة :

قبل التطرق إلى مفهوم إدارة الحكمة هنالك العديد من المستويات التي تسبق هذه العملية وعلى المنظمات أن تتخطى هذه المستويات ومنها (مستوى البيانات والمعلومات والمعرفة) ومن ثم وصول المنظمات إلى إدارة الحكمة في عملها وهذا ما يميزها عن غيرها، لأنها حصلت على موقع تنافسي بين المنافسين، وهنا يتحتم على متخذ القرار القيادي في مجموعة متخذي القرار أن يتصف بالتجرد ومع التركيز على الرؤية الحقيقية والتي آمن بها جميع أفراد المنظمة وامتلاكهم البصيرة القادرة على الرؤية ما وراء الأفق، وظهرت العديد من التعاريف للحكمة ولكن كان التعريف الأشمل والأدق حسب رأي الباحثين هو أن الحكمة هي القدرة على اتخاذ القرار أو الحكم على نحو سليم وهذا يثبت صحته مع مرور الزمن . (Faucher,2010:62) .

ويضيف (Ekmekci et.al,2014:1200) حيث تطرق هذا الباحث إلى إمكانية تعريف الحكمة إلى أربع مجاميع وهي :

1. هي عملية مزيج بين الخصائص الشخصية والكفاءات داخل التنظيم



2. هي العملية النهائية للنتائج التي يمكن الحصول عليها نتيجة التنمية البشرية
 3. هي عبارة عن نظام شمولي اجتماعي داخل التنظيم مبني على أسس المعرفة العملية
 4. هي القدرة على إيجاد سبل وسياقات عمل حقيقية تساهم في زيادة نوعية الحياة للمنظمة .
- بينما يرى (Jifa, 2013:715) الحكمة هي القدرة العالية على إيجاد والتناغم والتوليفة ل :

1. فهم الإدراك والمعرفة والذاكرة وكيفية تكوين الجمعيات
 2. العاطفة والمنطق
 3. هي عملية للتحديد والحساب والتحليل والحكم
 4. هي عملية ثقافية وعملية تسامح اجتماعي
 5. اتخاذ القرار والفهم العميق عن الأشياء والأحداث والمجتمع والكون
 6. هي عملية معرفة الحاضر والماضي والمستقبل .
- وباختصار يمكن وصفها على إنها تطبيق المعرفة المتعلقة بمتى وأين .
- ويرى (McKenna et.al,2009:178) بأن الحكمة هي مفتاح الحصول على ميزة تنافسية من التعلم والمعرفة التنظيمية، وبالتالي أن الحكمة هي مورد استراتيجي رئيسي وينظر إليها على أنها ضرورية لاتخاذ القرارات المعقدة، وتطبيق المعرفة . ويرى (Yang, 2011:616) إن تعريف الحكمة يشمل ثلاثة عناصر (1) التكامل المعرفي، (2) التجسيد(التضمين) و (3) الآثار الإيجابية . بينما (Cooper, 2014:44) يرى الحكمة من منظور آخر بوصفها العملية التي تتضمن المعرفة في الإطار الأخلاقي والمعنوي. والحكمة هي العملية التي من خلالها يمكننا تمييز الحق من الباطل والخير من الشر.

أما مفهوم الحكمة التنظيمية هي عملية وصول المنظمات إلى المنظمات الحكيمة والتي يكون العمل بها بدل من الأشخاص ذوي الحكمة إلى المستوى التنظيمي وتصبح المنظمة ككل منظمة حكيمة وهنا يقع على عاتق هذه المنظمات أن تتعلم كيفية الاستفادة من الأفراد الذين يقدمون الاستشارة بشأن العديد من المشاكل والقضايا والتي ستأخذ أبعادا متعددة ووجهات نظر متعددة، وهنا يظهر لدينا عملية التفكير التعاوني أو تفكير المجموعة والذي يصبح أكثر إنتاجية من لو كان التفكير فردي أو شخصي وممكن أن نسميه التفكير المنظمي الذي يقود إلى الحكمة التنظيمية والتغلب على المصالح الذاتية وإذابتها لأجل التنظيم وجعل التفكير أكثر إبداعية عن كافة المشاكل والقضايا ذات البعد الاستراتيجي . أما إدارة الحكمة : يمكن فهمها هو كيفية فهمها من قبل الإدارة أو القيادة العليا في المنظمة وإخضاعها كعملية صنع واتخاذ القرار وجعلها إستراتيجية عمل وهذا مما خلق الاهتمام المتزايد نحو مفهوم إدارة الحكمة وخصوصا في سياق العمل الاستراتيجي (الحكمة العملية) (Ekmekci et.al,2014:1201).

ويرى الباحثين بان إدارة الحكمة هي:

1. عملية تخطيط ذات رؤية إستراتيجية للاستثمار الأمثل للقدرات الفكرية الحسية داخل التنظيم والعمل على التعاون المعرفي للوصول إلى الحكمة التنظيمية .
2. عملية صنع واتخاذ القرار في كيفية تفهم المنظمات لعمل الحكمة ضمن نطاق عملها لأجل تحقيق الاستدامة .



3. الإيمان المطلق من قبل الإدارة العليا لدور إدارة الحكمة في إيجاد الحلول عن المشاكل والأحداث الراهنة والتحديات الإستراتيجية وسبل معالجتها .
4. تنظيم جهود الأفراد والمشاركة على خلق الريادة في التفكير الشامل المجتمعي داخل التنظيم والذي يكون أكثر إنتاجية مما لو كان فردي .
5. رقابة جميع الأدوار الإستراتيجية التي تضطلع بها المنظمة أو الأفراد لأجل تصحيح مسارات إدارة الحكمة وفقا لما تخصصه من استدامة شاملة .

2- أبعاد إدارة الحكمة

إدارة الحكمة حالها حال أي موضوع إداري يتكون من عدة أبعاد وهذه الأبعاد استتبقت من التطبيق العملي وفقا لقدرة الفرد على التفكير المعمق وقدرة الفرد على تحليل ذكريات الماضي وانعكاسها على الحاضر، حيث ان الانفتاح والاستماع للآخرين يؤدي إلى التسامح ويعطي وجهات نظر مختلفة وتعطي فرصة لإيجاد الحلول الممكنة للمشاكل، وان امتلاك المنظمات للمواهب يعبر عن تفاعلية المنظمة على المستوى الداخلي ويعطيها القدرة على مواجهة التحديات الخارجية في إمكانيتها على مواجهة هذه التحديات واستغلال الفرص المتاحة لديها (Ekmecki et.al,2014:1200). ويرى (Izak,2013,109) إن طبيعة الحكمة تتمثل في إطار رباعي الأبعاد، والذي يشمل الإدراك، العزم (النية)، والعاطفة، والأخلاق.

بينما (Ardelt, 2003:277) يرى إن إدارة الحكمة تتكون من ثلاثة أبعاد وهي : (المعرفية، التأملية، الوجدانية) .

والبعض يحدد ثلاثة مسارات للحكمة الفردية وهي : (الخبرة، والروحانية، والعاطفة). والخبرة يمكن أن تساعد في فهم السياق الشامل أو الواسع من القضايا، ورؤية كيف إن المعرفة الجديدة يمكن دمجها في المعرفة القائمة والخبرة تعطي الأفراد البديهية، (الحاسة السادسة) " في تقييم الأهمية النسبية للأحداث، والكشف عن الأنماط المتغيرة، والحكم على أهمية التطورات، واتخاذ القرارات. أما الروحانية تتطوي على فهم وتقدير موقف واحد في الكون، واحدة في الروح، ودور الله. في الأساس، والروحانية تسهل الحكمة كما أنه تساعد على توضيح الأهداف والغايات من خلال توفير فهم شامل للغرض واحد ويجب على المرء أن تكون لديه قوة العقيدة لتحقيق ذلك. لأن الحكمة تشمل العمل، ويجب أن يتحلى المرء بالشجاعة للتغلب على الحواجز الشخصية والاجتماعية والمؤسسية في تنفيذ الإستراتيجية " الصحيحة". والروحانية تعزز العاطفة.

أما (Jifa, 2013:716) يرى إن مصدر إدارة الحكمة يأتي من الحكمة الفردية، والحكمة الجماعية و آلة الحكمة (الذكاء الاصطناعي) ويشمل التفكير الحدسي والتفكير المنطقي، والتفكير الإبداعي. وعلى ضوء ما تقدم يرى الباحثين بان إدارة الحكمة تستند على ثلاث أبعاد رئيسة وكما يلي:

1- البعد المعرفي (الإدراكي)

2- البعد التأملي (التفكير)

3- البعد الوجداني (العاطفي) .

وفيما يلي توضيحا لأبعاد إدارة الحكمة :



أولاً : البعد المعرفي (الإدراكي)

وهذا البعد يشير إلى قدرة الفرد على فهم كل ما يحيط به وهذا الفهم ذا مغزى ومعنى أعمق لتفسير الظواهر والأحداث المحيطة الخارجية أو المسائل الذاتية داخل الفرد نفسه وهذا يشمل معرفة الجوانب الايجابية والسلبية لطبيعة الأفراد مما يقود إلى معرفة الحدود الكامنة للمعرفة وعدم القدرة على التنبؤ بكونها هي أصلاً مبنية على المكون المعرفي للحكمة والذي يقوم على أساس تقييم قدرة الأفراد ورغبتهم في فهم الحالة أو الظاهرة بدقة متناهية لا تقبل التأويل أو التنبؤ أو عدم اليقين، وأيضاً معرفة جميع الأشياء المحيطة بالفرد أو المنظمة وتفسير حالات الغموض إن وجدت لكي لا تقع هذه المنظمة في خطأ مما يتحتم عليها مغادرة السوق أو التلاشي، وهنا يتم قياس الحكمة وفقاً لنتائج المهارات التي حصلت عليها المنظمة في تخطي المصاعب .

ثانياً: البعد التأملي (التفكيري):

يعد هذا البعد أحد أهم مكون لتطوير البعد المعرفي للحكمة، وذلك لأجل الفهم المعمق للفرد وهذا لا يتم للفرد إلا أن يتمتع بقدرة التصور للواقع، وهذا يحتاج بطبيعة الحال الانخراط والانصهار في التفكير التأملي من خلال تفسير وتحليل الأحداث التي تحيط بالمنظمة ومن وجهات نظر متعددة لأجل زيادة قدرة الوعي الذاتي والبصيرة الذاتية وتمييزها . وبالتالي سنقود هذه الممارسة إلى تقليل الاهتمام بالذات والذاتية والتوقع وزيادة الاهتمام والنظرة الثاقبة للفرد في حقيقة الشيء، وقياس مدى التغلب على الذاتية والتوقع من خلال معرفة الظواهر التي تحيط بالمنظمة ومن وجهات نظر متعددة وحلول متعددة لكل طارئ قد يصيب المنظمة .

ثالثاً: البعد الوجداني (العاطفي):

ركز هذا البعد على التركيز على الذات وفهم سلوك الأفراد داخل التنظيم وممارسة السلوك الايجابي اتجاه الأفراد العاملين ونبذ كل الأساليب السلبية وزيادة الحب والرحمة والرأفة في العمل، ويتطلب ذلك من الأفراد أن يتعلموا عن إدراك المشاعر ومعرفتها في أنفسهم وفي الآخرين وأن يستجيبوا لها بشكل ملائم ويطبّقوا المعلومات بفاعلية ويعملوا على تقوية مشاعرهم في الحياة اليومية والعمل ومعرفة قدرتهم على تحسين المشاعر وإدراكها وتطبيقها بشكل فاعل وجعلها مصدر قوتهم (الطائي والعطوي، 2010: 49). وهذه الأبعاد الثلاثة لإدارة الحكمة ليست مستقلة عن بعضها البعض، ولكنها ليست متطابقة من الناحية المفاهيمية سواء. على سبيل المثال، فهم حقيقة (البعد المعرفي) يختلف تماماً عن شعور التعاطف والرحمة للآخرين (البعد الوجداني). على سبيل المثال، من دون العنصر العاطفي، قد يكون تقييم الأداء الإدراكي متقدماً ولكن ليس بالضرورة ان تكون حكمة. وبالمثل، من دون المكون المعرفي، قد يكون الشخص حسن النية ولكن ليس بالضرورة ناجح وفعال عند التعامل مع الآخرين وأخيراً، عدم وجود البعد التأملي استدعاء صورة مستشار متعاطف غير قادر على مساعدة نفسه. والبعد التأملي للحكمة هو العنصر الحاسم بين الثلاثة لأنه يشجع على تطوير كل من المكون المعرفي والعناصر العاطفية.



ثانياً: الاستدامة

1- مفهوم الاستدامة

أصبح مفهوم الاستدامة أحد أهم الحقول الإدارية التي لاقت اهتمام في الآونة الأخيرة وخصوصاً في المنظمات التي تفكر بالبقاء طويل الأجل . لكون أهم معطيات الاستدامة هو الاعتماد على الخصائص الداخلية والخارجية للمنظمة وان تتوافق وتتوائم هذه الخصائص سوية لأجل محافظة المنظمة على تماسكها في الأجلين المتوسط والطويل، وأصبحت الاستدامة مفهوم أساسي للعديد من الباحثين والممارسين في مجال إدارة الأعمال وذلك ضماناً لسلامة وبقاء المنظمة

(Merad et.al,2014:18) . وأخذ مفهوم الاستدامة المنظمة اهتمام بالغ الأهمية في السنوات

الأخيرة وفي المجال النظري والتطبيقي، وما زال هذا المفهوم يكتنف الغموض وعدم الوضوح في كيفية استدامة المنظمات وكيفية تحقيق ذلك بشكل أفضل لارتباطه بالعديد من المتغيرات، وبعض العلماء أكدوا على أهمية الثقافة التنظيمية الموجهة للاستدامة لتحقيقه

(Linnenluecke & Griffiths ,2010:357) . ويمكن دعم الاستدامة في المنظمات من خلال

نظم المعلومات التجارية (BI). لان لها دور هام في مساعدة المنظمات بتنفيذ ورصد الممارسات المستدامة (Petrini & Pozzebon,2009:178) .

ويرى (Pau,2014:125) انه يمكن تحديد متطلبات استدامة المنظمات من خلال تفاعل ثلاثة

عوامل:

1. الحاجة إلى قيادة حقيقية وثقافة تنظيمية تؤثر في الإدارة والعاملين لتنفيذ الاستدامة إضافة إلى الميزة التنافسية .

2. قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية والحفاظ على مبدأ الاستمرارية

3. الاستفادة من الفرص البيئية وقدرة المنظمة على المرونة .

وإن أهمية تطبيق الاستدامة في المنظمات هو لتحقيق الموائمة بين الكفاءة والفعالية، إذ إن الكثير من المنظمات فشلت بسبب الحاجة الملحة إلى التعلم لتلبية الغايات الأساسية وعمليات التنمية، وإن المحور الأساسي للاستدامة هو عملية تطوير البنية التحتية (Harrison , 2012 :10)

وإغلب المنظمات التي تروم أن تصل إلى الاستدامة لديها القدرة على الابتكار والتميز على مستوى المنافسين، إذ يعطي الإبداع أو الابتكار فرصة جيدة للأجل الطويل، وهنا المنظمات التي وصلت إلى الاستدامة يمكن أن تضيف قيمة جديدة أو مضافة من خلال اقتناص الفرص وتقليل المخاطرة في الأمد الطويل وذلك ناشئ من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها والغرض النهائي هو تلبية حاجة الزبون (Knowles & Michael,2010:30) . عدت الاستدامة أحد أهم المحاور الإستراتيجية للمنظمات التي تعمل جاهدة من أجل البقاء المستدام في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة .

وبذلك فإن مفهوم الاستدامة في المنظمات يعد عملية تحسين وإضافة قيمة إلى المنظمة من أجل تلبية الاحتياجات الحالية مع المحافظة على قدراتها الإستراتيجية من أجل استثمار الفرص في المستقبل، فهي تشمل عدة مجالات وحقول معرفية ابتداء برضا الزبون وانتهاء بأصحاب المصالح (Sebhatu,2008:8) لذا تعتبر الاستدامة هي المدخل الأنسب لتحسين وتعزيز تنافسية الأعمال في



المنظمة لكونه يحقق نسبة عالية بين مقاييس الاستدامة ذات الصلة بالأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. حيث تعد المنظمة الذكية المستدامة هي الوسيلة التي تمكن المنظمة من تحقيق رؤيتها ورسالتها، من خلال استخدام المهارات والمعارف والقدرات المتاحة للمنظمة. ولقد أشار (Taylor, 2006 : 119) إلى تعريف الاستدامة من خلال اللجنة العالمية للتنمية الاقتصادية و معهد المراقبة العالمية على أنها حالة التطوير للشركات و التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم الخاصة (World Watch Institute, 2000)، وهناك تعريف آخر للاستدامة يصفها على إنها خلاصة الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية حيث يؤكد المبدأ الاقتصادي على ضرورة إنتاج ما يكفي من المنتجات للحفاظ على مستوى معقول من الموارد للمعيشة (Bansal, 2002: 23) أما المبدأ البيئي فيستند على افتراض أن النظم الإيكولوجية ecosystems ذات قدرة محدودة على التجدد للأرض والهواء والماء والتنوع البيولوجي سيتعرض للخطر بسبب الإجراءات غير المسؤولة، في حين يركز المبدأ الاجتماعي على المساواة والإنصاف في معاملة الجميع إلى حد ما، وبدون الاهتمام بالمساواة فان الخط الاجتماعي سيهوى إلى القاع و سيتم تفويض قدرة الشركات على تحقيق أهدافها. ويرى (Rose, 2014:534) الاستدامة بوصفها من منظور التغيير التنظيمي هو محاولة لتحقيق الأهداف التي تعزز الانتقال السهل من حالة إلى حالة وأن تكون عملية التغيير متوافقة مع رؤية الجهات الداخلية والخارجية، وقد وصفت بأنها رقصة التغيير "على احتواء علاقة التآزر من كل المتغيرات وكذلك العوامل المعارضة من أجل خلق التوازن وضمان الاستمرار والاستدامة هي نتيجة التغيير، وظهور عملية جديدة تضيف إلى الطابع المؤسسي (قيم جديدة، قواعد عمل جديدة، ثقافة جديدة) والعمل على ترجمتها إلى سياق عمل مفهوم .

وعليه فان الاستدامة التي تنشدها المنظمات الحالية والتي ترغب أن تعيش في المستقبل أطول عمر تنظيمي لها قياسا بالمنافسين أن تعي هذه المنظمات أهمية جميع الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية باعتبار المنظمة هي جزء ضمن المحيط الحيوي وهي تؤثر وتتأثر بهذا المحيط وبالتالي يمكن أن يكون أحد شروط الاستدامة هو الحفاظ على النظم الايكولوجية وأن تكون هذه المنظمات عابرة للقارات أو متعددة الجنسيات، وبالتالي يجب أن تصمم المنظمات بطريقة أن تتسجم مع الأنظمة الطبيعية .

2- أبعاد الاستدامة

لقد تم تحديد ثلاث أبعاد رئيسية للاستدامة من خلال دراسة أجريت لبعض الشركات متعددة الجنسيات وهي : (Taylor , 2006 : 120) :

¹ (النظم الإيكولوجية Ecosystems شأنها شأن النظم العامة حيث تتكون من قطاعات بينها تبادل، وعمليات مستمرة في حالة توازن ديناميكي، ما لم يخل بهذا التوازن. وهي تحافظ على حالة التوازن بواسطة ميكانيكية التغذية السلبية الراجعة. ويجري تغييرها والإخلال بها بواسطة آلية التغذية الإيجابية الراجعة، الناجمة عن تغير في المدخلات، أو تدخل خارجي في تبادل الطاقة أو المادة داخل النظام. والأنشطة البشرية، هي المسؤولة عن كثير من عمليات التغذية الإيجابية الراجعة، التي تقود إلى التغيرات البيئية، متى ما اجتازت حدود القيم الحرجة

. (<http://www.qalqilia.edu.ps/icology.htm>)



1- تحسين القدرة التنافسية

2- إضفاء الشرعية

3- تحقيق المسؤولية الاجتماعية

وفيما يلي توضح لأبعاد الاستدامة :

أولاً: تحسين القدرة التنافسية :

أغلب المنظمات التي تروم الحصول على الاستدامة في المستقبل عليها أن تفكر في كيفية الحصول على أرباح ضمن المدى الطويل وذلك عن طريق كفاءة استخدام تصميم منتجات صديقة للبيئة أو ما تسمى المنتجات الخضراء والتي تضيف للمنظمة ميزة تنافسية، أو اعتماد معايير الجودة العالمية التي تساهم في تعزيز حصة المنظمة، أضف إلى ذلك الالتزام بالأنظمة والقوانين الدولية التي تسهل عمل المنظمة من الحيز المحلي إلى الدولي، الالتزام بمعايير الصناعة الدولية ومناغمة توقعات أصحاب المصالح وبمختلف شرائحهم .

ثانياً : إضفاء الشرعية :

هذا البعد يركز على مجالات متعددة لإضافة الشرعية على عمل المنظمة وذلك بالتركيز على مجالات متعددة مثل إعادة تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي ومعرفة تقييم أداء المنظمة عالمياً، وهذا يحتم عليها توصيف دقيق للوظائف وتحديد المسؤوليات ومعرفة الأهداف البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تروم تحقيقها المنظمة وهذا بطبيعة الحال يحتاج إلى نظم تقييم لقياس النتائج التي تم تحقيقها .

ثالثاً : تحقيق المسؤولية الاجتماعية :

يكتسب هذا البعد أهميته من الأهمية الاجتماعية ومدى الدور الفاعل للمنظمة وما تحاول أن تحققه من غايات اجتماعية وهذه الغايات تعد التزامات على المنظمة ولا تقل أهمية عن الأهداف الاقتصادية . لذا سيقع على عاتق المنظمة الباحثة عن الاستدامة أن تترجم كل المتغيرات التي لها علاقة بها وخصوصاً في مجال إدارة حكمة هذه المنظمات تجاه المتغيرات البيئية والشرعية الاجتماعية التي تحتم عليها مناغمة المجتمع وأن تكون المنظمة مفيدة للمجتمع المحلي أو الدولي . وهناك العديد من المخاوف التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة ومنها :

1. من أجل تلبية الضرورات الاقتصادية والبيئية فمن الضروري للمنظمة الابتكار و إيجاد سبل للحد من استنزاف الموارد حيث إن تصميم المنتجات المتميزة يتطلب التفكير الإبداعي وربطه بالابتكار واستراتيجيات الأعمال المستدامة .

2. التركيز على إضفاء الشرعية على عمل المنظمة والتركيز على مجالات متعددة مثل (تقييم الأداء وفقاً للنظام العالمي، وصف الوظائف وتحديد المسؤوليات والأهداف النهائية) .

3. المسؤولية الاجتماعية تعد دافع رئيس للمنظمة وأصحاب المصالح في إيجاد ثقافة منظميه متوافقة مع التنشئة الاجتماعية للعاملين لديها، وبالتالي سيولد هذا مؤثرات ثقافية تؤثر في العاملين مثل الشعارات والرموز والطقوس والقصص والتي لا بد من توضيحها للأفراد العاملين وغرس القيم التي يتبناها متخذ القرار وهنا يقع على عاتقهم خلق وتعزيز ثقافة مشتركة بين المنظمة والعاملين على المدى الطويل



مما يؤدي إلى إيجاد توازن بين العمل ونوعية حياة العمل والعمل على استثمار المهارات الموجودة لديهم
(Taylor , 2006 : 122) .

ثالثاً: العلاقة بين إدارة الحكمة والاستدامة:

أصبح هاجس المنظمات هو البحث الدائم عن محركات التميز والريادة والبقاء المستدام مما جعلها منقبة وباحثة عن استراتيجيات واليات بقائها المستدام وطرقت العديد من أبواب التفرد والتميز وهذا قادها إلى ابتكار العديد من السبل التي كفلت تطور ونمو هذه المنظمات وما كانت إدارة الحكمة إلا احد هذه المجالات التي تبحث عنها المنظمات لأجل تحقيق الاستدامة عن طريق تجنب المشهد التنافسي وحصولها على حصة سوقية تؤهلها بالبقاء أطول فترة ممكنة وتحديد أو تخطي المؤثرات البيئية المختلفة.

اذ يرى (McKenna et.al,2009:178) بأن الحكمة هي مفتاح الحصول على ميزة تنافسية من التعلم والمعرفة التنظيمية، وبالتالي أن الحكمة هي مورد استراتيجي رئيسي وينظر إليها على أنها ضرورية لاتخاذ القرارات المعقدة، وتطبيق المعرفة من اجل البقاء، ويمكن دعم الاستدامة في المنظمات من خلال نظم المعلومات التجارية (BI). لان لها دور هام في مساعدة المنظمات بتنفيذ ورصد الممارسات المستدامة (Petrini & Pozzebon , 2009:178) .

ويرى (Pau,2014:125) انه يمكن تحديد متطلبات استدامة المنظمات من خلال عدة عوامل: منها الحاجة إلى قيادة حكيمة حقيقية وثقافة تنظيمية تؤثر في الإدارة والعاملين لتنفيذ الاستدامة إضافة إلى الميزة التنافسية .

ومن ما تقدم يرى الباحثين بأن هنالك دور فعال لادارة الحكمة في تعزيز المتطلبات التي تحقق الاستدامة لمنظمات الاعمال .

المبحث الثالث الإطار العملي: تحليل واختبار فرضيات البحث

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة إلى معرفة مستوى أبعاد البحث المتمثلة ب(إدارة الحكمة واستدامة المنظمات) من خلال استعمال الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري والنسبة المئوية ، إذ إن كل بعد يحصل على وسط حسابي اقل من (3) ووسط افتراضي أو نسبة مئوية اقل من (60%) فهو مرفوض.



• حقق متغير البعد الوجداني أو العاطفي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.0579)، بأنحراف معياري بلغ (0.8793)، ووزن مؤوي بلغ (81.15%)، وجاء ترتيب البعد (3)
• حقق المتغير الرئيسي المستقل إدارة الحكمة للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.0981)، بأنحراف معياري بلغ (0.8045)، ووزن مؤوي بلغ (81.96%) .
الجدول (3) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستدامة المنظمات على المستوى الكلي للعينة (N=38)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الاستجابة										المتغيرات	
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			المتغير
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
.76786	4.2895	-	-	2.63	1	13.15	5	42.10	16	44.73	17	Y ₁	
.73907	4.3158	-	-	2.63	1	7.89	3	44.73	17	44.73	17	Y ₂	
.75101	4.2368	-	-	-	-	18.42	7	42.10	16	47.36	18	Y ₃	
.73907	4.3158	-	-	-	-	15.78	6	36.84	14	26.31	10	Y ₄	
.71212	4.0789	-	-	2.63	1	13.15	5	57.89	22	21.05	8	Y ₅	
.77110	4.0000	2.63	1	-	-	13.15	5	63.15	24	23.68	9	Y ₆	
0.7467	4.2061											المعدل	
.95600	3.7105	-	-	10.52	4	31.57	12	34.21	13	34.21	13	Y ₇	
.81809	4.0789	-	-	2.63	1	21.05	8	42.10	16	52.63	20	Y ₈	
.78572	4.3684	-	-	2.63	1	10.52	4	34.21	13	39.47	15	Y ₉	
.75101	4.2368	-	-	2.63	1	10.52	4	47.36	18	28.94	11	Y ₁₀	
.76925	4.0526	-	-	2.63	1	18.42	7	50	19	31.57	12	Y ₁₁	
0.8160	4.0894											المعدل	
.80052	4.1842	-	-	5.26	2	7.89	3	50	19	36.84	14	Y ₁₂	
.67521	4.2368	-	-	-	-	13.15	5	50	19	36.84	14	Y ₁₃	
.83827	4.0000	2.63	1	-	-	18.42	7	52.63	20	26.31	10	Y ₁₄	
1.17858	3.4474	7.89	3	10.52	4	31.57	12	28.94	11	21.05	8	Y ₁₅	
.90045	4.0000	2.63	1	2.63	1	15.78	6	50	19	28.94	11	Y ₁₆	
0.8786	3.9736											المعدل	
0.8137	4.0897											إجمالي استدامة المنظمات	

الجدول: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

جدول (4) الوصف الإحصائي لأبعاد استدامة المنظمات

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المؤوية	ترتيب الأبعاد
1	الميزة التنافسية	4.2061	0.7467	%84.12	1
2	إضفاء الشرعية	4.0894	0.8160	%81.78	2
3	المسؤولية الاجتماعية	3.9736	0.8786	%79.47	3
4	استدامة المنظمات	4.0897	0.8137	%81.79	

المصدر: الباحثين اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية



- حقق متغير **الميزة التنافسية** للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.2061)، بأنحراف معياري بلغ (0.7467)، ووزن مؤوي بلغ (84.12%)، وجاء ترتيب البعد (1) .
 - حقق متغير **إضفاء الشرعية** للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.0894)، بأنحراف معياري بلغ (0.8160)، ووزن مؤوي بلغ (81.78%)، وجاء ترتيب البعد (2) .
 - حقق متغير **المسؤولية الاجتماعية** للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (3.9736)، بأنحراف معياري بلغ (0.8786)، ووزن مؤوي بلغ (79.47%)، وجاء ترتيب البعد (3)
 - حقق متغير **الرئيس التابع** استدامة المنظمات للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.0897)، بأنحراف معياري بلغ (0.8137)، ووزن مؤوي بلغ (81.79%).
- ثانياً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية :
- يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (إدارة الحكمة واستدامة المنظمات) وسيتم اختبارها حسب ورودها في المخطط البحث الفرضي وهي كالآتي:

جدول (5) مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسة والفرعية

ت	البعد	المنظمات البارعة	مستوى المعنوية
1	البعد المعرفي أو الإدراكي	0.63	0.000
2	البعد التأملي أو التفكير	0.52	0.001
3	البعد الوجداني أو العاطفي	0.64	0.000
4	إدارة الحكمة	0.74	0.000

المصدر: الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

- 1- **الفرضية الرئيسة الأولى** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة الحكمة واستدامة المنظمات على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (5) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.74) ،أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.
- 2- **الفرضية الفرعية الأولى** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المعرفي واستدامة المنظمات على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (5) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.63) ،أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.
- 3- **الفرضية الفرعية الثانية** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التأملي واستدامة المنظمات على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (5) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.52) ،أما مستوى المعنوية كانت (0.001) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.
- 4- **الفرضية الفرعية الثالثة** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الوجداني واستدامة المنظمات على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (5) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة



(0.64) ،أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحث(0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

ثالثاً: نتائج علاقات التأثير بين متغيرات البحث

في هذا المبحث سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه فرضية التأثير الرئيسية (بوجود تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة لإدارة الحكمة في استدامة المنظمات على المستوى الكلي) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها سيجري اختبارها تباعاً وفق ما ورد في مخطط البحث الفرضي:

1- نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسية

يبين الجدول (6) نتائج اختبار علاقة التأثير لإدارة الحكمة في استدامة المنظمات على وفق نتائج تحديد الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية لإدارة الحكمة (X) واستدامة المنظمات (Y) ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

$$Y = a + \beta X$$

حيث أن $y =$ استدامة المنظمات .

$$X = \text{إدارة الحكمة} .$$

$$B = \text{ميل المعادلة (مقدار التغيير في } y \text{ الذي يطرأ نتيجة تغيير } X \text{ وحدة).}$$

$$a = \text{ثابتة إحصائية} .$$

إن هذه المعادلة تبين أن استدامة المنظمات هي دالة للقيمة الحقيقية لإدارة الحكمة ،أن تقديرات هذه المعادلة ومؤشراتها الإحصائية قد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (38) فرداً وكانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين متغيري التجديد الاستراتيجي والمنظمات البارعة كما يأتي:

$$\text{استدامة المنظمات} = (0.74) + (0.74) \text{ إدارة الحكمة}$$

وفي إطار ذلك تم تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرين وكانت النتائج كما في الجدول(2).

الجدول (6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين إدارة الحكمة واستدامة المنظمات

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	3	4.343	1.448	0.56	14.257	.000
الخطأ	34	3.452	.102			
المجموع	37	7.795				

المصدر: الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية. N=38

أما جدول المعاملات فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

جدول (7) نتائج اختبار علاقة تأثير ادارة الحكمة في استدامة المنظمات

مستوى المعنوية	T	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية	معامل بيتا	
.155	1.45	بيتا	الخطأ المعياري	الثابت
.000	6.6	.74	0.12	إدارة الحكمة

المصدر : من إعداد الباحث بالاستفادة من مخرجات الحاسبة الالكترونية: N=38



يتضح من جدول تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين إدارة الحكمة (X)، استدامة المنظمات وعلى مستوى عينة البحث البالغة (38) شخصاً، إن قيمة (t) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أن منحى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X,Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكدته قيمة إحصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت (t =6.6)

وفي ضوء معادلة الانحدار يؤشر الثابت (a=0.74)، وهذا يعني إن هناك وجوداً لاستدامة المنظمات مقداره (0.74) عندما تكون قيمة إدارة الحكمة تساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي قد بلغ (β=0.74) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في إدارة الحكمة (X) سيؤدي إلى تغير مقداره (0.74) في استدامة المنظمات .

كما أشارت قيمة معامل التحديد (R2) إلى معامل مقداره (0.56)، بما يعني أن إدارة الحكمة (X) يفسر قيمته (0.56) من التباين الحاصل في استدامة المنظمات، وإن (0.44) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل في نموذج الانحدار، وهو مؤشر في حدود ثقة (0.05) وفي ضوء هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

2. اختبار الفرضيات الفرعية: بعد ما تم اختبار الفرضية التأثير الرئيسية لا بد من اختبار مدى تأثير إدارة الحكمة (البعد المعرفي، البعد التأملي، البعد الوجداني) في استدامة المنظمات .

وعلى وفق هذه الفرضية فأن معادلة الانحدار المتعدد لمتغيرات إدارة الحكمة (X1, X2, X3) في استدامة المنظمات (y) بدلالة معادلة الانحدار المتعدد الآتية :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين إدارة الحكمة (X) واستدامة المنظمات هي:

$$\text{استدامة المنظمات} = (0.797) + (0.33) \text{ البعد المعرفي} + (0.20) \text{ البعد التأملي} + (0.375) \text{ البعد الوجداني.}$$

أما جدول (8) فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (8) نتائج اختبار علاقات التأثير بين إدارة الحكمة واستدامة المنظمات

مستوى المعنوية	T	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية	معامل بيتا	
.144	1.497	.338	.532	الثابت
.021	2.431		.135	البعد المعرفي
.137	1.523	.203	.124	البعد التأملي
.011	2.693	.375	.108	البعد الوجداني

المصدر: الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية. N=38

يتضح من جدول (8) إن معادلة الانحدار يؤشر الثابت (a=.797)، وهذا يعني إن هناك وجوداً لاستدامة المنظمات مقداره (0.797) عندما تكون قيمة إدارة الحكمة تساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي لتكوين أفكار جديدة قد بلغ (β1=0.33) والمرافقة لـ (X1) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في البعد المعرفي (X1) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.33) في استدامة المنظمات .



أما قيمة الميل الحدي للبعد التألمي قد بلغ $(\beta_2=0.20)$ والمرافقة لـ (X_2) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في البعد التألمي (X_2) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.20) في استدامة المنظمات .
أما قيمة الميل الحدي للبعد الوجداني قد بلغ $(\beta_3=0.375)$ والمرافقة لـ (X_3) فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في البعد الوجداني (X_3) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.375) في استدامة المنظمات .
وعلى أساس هذه النتائج ترفض الفرضية على مستوى البعد التألمي وتقبل الفرضيات الفرعية على مستوى البعد المعرفي والبعد الوجداني .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. إن مفهوم الحكمة هو من المفاهيم المتشعبة، التي تتطلب قدرة على التفكير في ما وراء القوالب التقليدية للتفكير، وانه الإطار المناسب لبناء الخلفية الفلسفية للإدارة.
2. أن الحكمة تمثل قمة استثمار المعرفة وإنها تمثل الاجتهاد ضمن الفضاء المعرفي غير المحسوم، وتحديدًا في فضاءات الفجوة المعرفية التي لا يتوافر فيها نصّ واضح.
3. اتضحت مدى الحاجة الماسة لإدارة الحكمة في تعزيز مفهوم استدامة المنظمات لما لها من تأثير مباشر، يوجب الاهتمام والعمل بمزيد من الجهد من أجل تحقيقها بكافة الوسائل المتاحة
4. ان تطور وتيرة البحث والتنظير في مجال إدارة الحكمة هي وتيرة متصاعدة. وهو ما يستدعي مواكبة حديثة من الفكر والتطبيق الإداري لما سيحمله من رؤى إبداعية وخصوصًا في مجال استدامة المنظمات.
5. تعتبر الاستدامة هي المدخل الأنسب لتحسين وتعزيز تنافسية الأعمال في المنظمة لكونه يحقق نسبة عالية بين مقاييس الاستدامة ذات الصلة بالأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي
6. أهم معطيات الاستدامة هو الاعتماد على الخصائص الداخلية والخارجية للمنظمة وان تتوافق وتتواءم هذه الخصائص سوية لأجل محافظة المنظمة على تماسكها في الأجلين المتوسط والطويل
7. أظهرت النتائج الإحصائية إن هنالك وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية إحصائية بين إدارة الحكمة ومكوناتها في تحقيق استدامة المنظمات، وهذا يشير إلى إن هنالك وعي لدى أفراد العينة، بأهمية إدارة الحكمة في تحقيق الاستدامة لمنظماتهم
8. أظهرت النتائج الإحصائية ان للبعد المعرفي أو الإدراكي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.083)، بأنحراف معياري بلغ (0.7465)، ووزن مئوي بلغ (81.66%)، وجاء ترتيب البعد (2) .
9. أظهرت النتائج الإحصائية إن للبعد التألمي أو التفكير للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.1535)، بأنحراف معياري بلغ (0.7877)، ووزن مئوي بلغ (83.07%)، وجاء ترتيب البعد (1) .
10. أظهرت النتائج الإحصائية إن للبعد الوجداني أو العاطفي للعينة المبحوثة وسط حسابي قدره (4.0579)، بأنحراف معياري بلغ (0.8793)، ووزن مئوي بلغ (81.15%)، وجاء ترتيب البعد (3) .



ثانياً: التوصيات:

1. يوصي الباحثين بأهمية التأمل والتبصر في قضية العلاقة التراتبية للبيانات، والمعلومات، والمعرفة، والحكمة. وتتميتها على أسس موضوعية تحقق الانتفاع الأقصى من مزايا الجانبين في أساليب التفكير وفي التطبيقات الإدارية.
2. يوصي الباحثين إجراء المزيد من البحث في أبعاد إدارة الحكمة، وسماتها، ومداخلها، وتطبيقاتها، وغير ذلك.
3. ضرورة الاهتمام بأولويات تأثير أبعاد إدارة الحكمة في استدامة المنظمات بغية الحصول على تأثير فاعل إدارة الحكمة في استدامة المنظمات .
4. الأخذ بنظر الاعتبار قوة العلاقات بين متغيرات البحث والابتعاد على كل من شأنه أن يضع حواجز بين هذه المتغيرات على أساس أنها تمثل حالة ايجابية للمجتمع للبحث.
5. تعزيز العوامل التي تؤدي إلى جعل المنظمات مستدامة وذلك على وفق عناصرها الأساسية في بيئة العمل والتي جاءت متناغمة مع النتائج التي أفرزتها التحليلات الإحصائية والعمل على تعزيز كل من شأنه دعم أبعاد المنظمة المستدامة في بيئة العمل.
6. مزوجة معطيات إدارة الحكمة بالقرارات التي تتسم بمخاطرة عالية وتحتاج إلى عمق تحليل وتجذير معرفي وينتج ذلك عبر توسيع المشاركة وتقاسم المعرفة والحكمة وإثراء الخبرات والمهارات في الأداء والمهام وهذا سيسهم بدوره في بناء الجدارات الجوهرية المتميزة والمستدامة للمنظمات.

المصادر:

أولاً : المصادر العربية

1. الطائي، يوسف حجيم سلطان و العطوي، عامر علي حسين،(2010)، " **النكاء الشعوري في المنظمات مدخل متكامل** "، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

ثانياً : المصادر الأجنبية :

- 1- Taylor , Sully , 2006 " **Emerging Motivations for Global HRM Integration** " by European Journal of International Management.
- 2- Bansal, P. , 2002 " **The Corporate Challenges of Sustainable Development** " by Academy of Management Executive.
- 3- Harrison., Mark, 2012, " **How to make your learning sustainable**", Learning Strategy Master Plan - Part 4: Sustainability, Kineo Group.com.
- 4- Knowles, Michael, 2010, " **Making Sustainability a Viable Business Strategy** " , callfoornia society of cpas, January/ February.
- 5- Sebhatu, petros S., 2008 , " **Sustainability Performance Measurement for sustainable Organization** " Karlstad University, press Sweden, .
www.ep.liu.se/ecp/033/005/ecp0803305.pdf
- 6- Merad ,Myriam & Nicolas Dechy& Marcel Frédéric ,2014, " **A pragmatic way of achieving Highly Sustainable Organization: Governance and organizational learning in action in the public French sector**" *Safety Science, Volume 69, November 2014, Pages 18-28*
- 7- Linnenluecke ,Martina K& Griffiths Andrew,2010," **Corporate sustainability and organizational culture**" *Journal of World Business, Volume 45, Issue 4, October 2010, Pages 357-366.*



- 8- Petrini Maira&, Pozzebon Marlei ,2009," **Managing sustainability with the support of business intelligence: Integrating socio-environmental indicators and organizational context**" The Journal of Strategic Information Systems, Volume 18, Issue 4, December 2009,Pages 178-191.
- 9- Pau ,Karamjeet,2014," **Adapting Organizations to Effective SustainabilityManagement**" *Managing Extreme Financial Risk*, 2014, Pages 125-132.
- 10-Rose ,Kastiro ,2014," **Adopting Industrial Organizational Psychology for Eco Sustainability**" by ScienceDirect, *Procedia Environmental Sciences* 20 (2014) 533 – 542.
- 11-Faucher ,Jean-Baptiste P.L ,2010" **Reconceptualizing Knowledge Management: Knowledge, Social Energy, and Emergent Leadership in Social Complex Adaptive Systems**" A thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy at the University of Otago, Dunedin, New Zealand.
- 12-Ekmekçi ,Aslı Küçükaslan & Seray Begüm Samur Teraman& Pınar Acar,2014," **Wisdom and management: a conceptual study on wisdom Management**" , Published by Elsevier Ltd, 10th International Strategic Management Conference.
- 13 - zak, Michal ,2013," **The foolishness of wisdom: Towards an inclusive approach to wisdom in organization**" by *Scandinavian Journal of Management* (2013) 29, 108—115.
- 14 - Jifa, Gu,2013," **Data, Information, Knowledge, wisdom and meta-synthesis of wisdom-comment on wisdom global and wisdom cities**" Published by Elsevier Ltd, by *Information Technology and Quantitative Management*.
- 15 - McKenna, Bernard & Rooney, David &. Boal, Kimberley B,2009," **Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership**" Published by Elsevier Ltd ,*The Leadership Quarterly* 20 (2009) 177–190 .
- 16 - Yang ,Shih-ying ,2011," **Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom**" by Elsevier Inc. All rights reserved, journal homepage: www.elsevier.com/locate/leaqua.
- 17 - Cooper, Paul ,2014," **Data, information, knowledge and wisdom**" by Published by Elsevier Ltd.
- 18 - ARDELT, MONIKA,2003," **Empirical Assessment of a Three-Dimensional Wisdom Scale**" Sage Publications.
- 19 - <http://www.qalqilia.edu.ps/icology.htm>



الملحق: نموذج استمارة الاستبيان

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال/الدراسات العليا

الموضوع / استمارة استبانته

تحية طيبة...

نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة المخصصة لانجاز بحثنا الموسوم "إدارة الحكمة ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة تحليلية لأراء عينة من أساتذة جامعة الكوفة". وان الهدف من البحث هو تحليل وتشخيص دور إدارة الحكمة في تحقيق الاستدامة . نلتمس منكم قراءة فقرات الاستبانة والإجابة عليها من خبرتكم القيمة بالواقع الجامعي.

شاكرين تعاونكم معنا مقدماً

الباحث	الباحث	الباحث
المدرس المساعد عامر عبد كريم	المدرس المساعد سجاد محمد عطية	الأستاذ الدكتور يوسف حجيم الطائي

الجزء الأول: المعلومات العامة

1- مكان العمل:

2- الجنس: ذكر () أنثى ()

3- العمر: 21-30 سنة () 31-40 سنة () 41-50 سنة ()

50 سنة ()

4- اللقب العلمي :

5- التحصيل الدراسي: دكتوراه () ماجستير ()

6- التخصص العلمي : العام () الدقيق ()

7- المنصب الوظيفي:

8- عدد سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات () 5-9 سنوات ()

10-24 سنة () 15-19 سنة ()

20-24 سنة () 25 سنة فأكثر ()

9- عدد المؤتمرات والندوات التي شاركت فيها: داخل القطر () خارج القطر ()

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

الآتي مجموعة من الفقرات التي تعدّ بمثابة مؤشرات لقياس مواقفك حيال متغيرات الدراسة، يرجى تأشير استجابتك بوضع إشارة (✓) أمام ما تراه ملائماً.



أ- المتغير المستقل (إدارة الحكمة)

وهي عملية تخطيط وصنع قرار وتنظيم الرؤية الاستراتيجية للاستثمار الامثل للقدرات البشرية الفكرية والحدسية داخل التنظيم والعمل على التعاون المعرفي للوصول الى الحكمة التنظيمية من خلال تنظيم جهود الافراد والمشاركة في خلق الريادة في التفكير الشامل داخل وخارج التنظيم. وتتضمن المتغيرات الفرعية الآتية :

1- البعد المعرفي او الادراكي : يشير الى قدرة الفرد على فهم كل ما يحيط به وهذا الفهم ذا مغزى لتفسير الظواهر والاحداث المحيطة الخارجية او المسائل الذاتية داخل الفرد ونفسه .

ت	مؤشرات القياس	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	على المنظمات: فهم جميع المتغيرات البيئية وغيرها وكل ما يحيط بها يبني على اساس الحكمة					
2	تفسير الظواهر والاحداث تفسيراً معمق لاجل اصدار الاحكام					
3	تحليل العوامل الذاتية لجميع الافراد ومعرفة العوامل الايجابية والسلبية لطبيعة عملهم وانعكاسة على حكمة المنظمة					
4	التعرف على المعرفة الكامنة وتقييم قدرة الافراد في تفسير الظواهر المحيطة بهم					
5	القدرة على تفسير حالات الغموض وامكانية تخطيطها					
6	معرفة نتائج المهارات وقياسها لجميع الافراد العاملين					

2- البعد التأملي او التفكيرية: هو قدرة الفرد على تصور الواقع وتفسير وتحليل الاحداث التي تحيط بالمنظمة ومن وجهات نظر متعددة لاجل زيادة قدرة الوعي الذاتي والبصيرة الذاتية وتنميتها.

ت	مؤشرات القياس	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	يجب ان تحاول المنظمات: تشخيص حالات الانصهار في التفكير التأملي للافراد للوصول الى الحكمة في العمل.					
2	العمل على تحديد وجهات النظر المتعددة لتفسير الظاهرة المحيطة بالمنظمة وفق المعلومات والمعرفة .					
3	تنمية الوعي الذاتي والسيطرة الذاتية للافراد.					
4	زيادة ممارسة الفرد بالاهتمام بالنظرة الثاقبة وتفسير حقيقة الاشياء لان فهمها من قبل المنظمة سيكون حكمة					
5	تنمية قياس التغلب على الذاتية و التوقع والاعتماد على الحكمة في القياس .					
6	ايجاد حلول ووجهات نظر متعددة لكل طارئ يصيب المنظمة لان هذا يؤثر على إدارة الحكمة					



3- **البعد الوجداني او العاطفي:** هو قدرة الافراد لفهم وإدراك الذات والتعبير عنها وفهم الاخرين والتعامل معهم ومعرفة المشاعر الايجابية والسلبية واثرها على المنظمة لاجل الوصول الى الحكمة في التعامل مع الوجدان .

ت	مؤشرات القياس	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
1	على المنظمات تفهم : معرفة السلوكيات المثلى للأفراد والعاملين داخل التنظيم وصولاً الى الحكمة التنظيمية .					
2	تحسين المشاعر الوجدانية والسلوك الايجابي تجاه الاخرين لاجل الحكمة المشتركة					
3	زيادة الحب والتعاطف والرأفة والعمل وفق آليات المعرفة المؤدية الى الحكمة .					
4	تقييم مدى تواجد العواطف الايجابية مثل المشاعر والقيم بين الافراد العاملين					
5	القدرة على فهم وإدارة المشاعر والتعبير عنها عن طريق ادراكها والتفاعل بحكمة معها من قبل المنظمة					

ب- المتغير التابع

استدامة المنظمات: البحث المستمر للمنظمات في الحصول على استراتيجيات في العقد الحالي تمكنها من البقاء اطول فترة ممكنة لتحقيق البقاء المستدام وترجمة البيئة الخارجية وفق محركات الابداع والابتكار وإدارة الحكمة التي تمتلكها هذه المنظمات. وتتضمن الابعاد الفرعية الاتية:

1- **الميزة التنافسية:** منهجيات وأليات اعتمدها منظمات الاعمال لاجل التفوق وسرعة الاستجابة لمطالبات الزبون وللمتغيرات الغير المتوقعة في البيئة لتحقيق مزاي التفوق والتنافس وقيادة السوق.

ت	مؤشرات القياس	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
1	على المنظمات ان تعي : تطوير وتحسين التفكير المستقبلي في الحصول على الارياح على المدى الطويل.					
2	كفاءة تصميم ونتاج منتجات تكون صديقة للبيئة او ما تسمى المنتجات الخضراء.					
3	العمل على تحسين معايير الجودة العالمية التي تساهم في تعزيز حصتها السوقية المستقبلية .					
4	الالتزام بالانظمة والقوانين والتشريعات الدولية التي تسهل عمل المنظمة في التنافس الدولي.					
5	الالتزام بمعايير الصناعة الدولية					
6	تحليل وتشخيص توقعات اصحاب المصلحة ولمختلف شرائحهم					



2- اضافة الشرعية : يركز على مجالات مثل تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي وتقييم الأداء في جميع أنحاء النظام العالمي وبذلك سوف تحتاج إلى توصيف الوظائف لتشمل المسؤوليات و الأهداف البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتحتاج إلى نظم التقييم لقياس النتائج التي تم تحقيقها.

ت	مؤشرات القياس	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	على المنظمات ان تحاول : التركيز على المجالات المتعددة لاضفاء الشرعية لعملها من اجل إدارة الحكمة لديها.					
2	العمل على اعادة تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي وفق ما تراه حكيم					
3	تحديد المسؤوليات والتوصيف الدقيق للاعمال					
4	التعرف وبدقة على الاهداف البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تروم لتحقيقها المنظمة.					
5	الاعتماد على نظم تصميم لقياس النتائج التي تم تحقيقها وان تكون متوافقة عالمية					

3- المسؤولية الاجتماعية : تعبر عن الغايات والالتزامات الاجتماعية التي تسعى المنظمة تحقيقها ومدى الدور الذي تلعبه المنظمة في تحقيق مكاسب للمجتمع. وتعتبر المحرك الذي يتولد من الاعتقاد بأن الشركة لديها التزامات اجتماعية لا تقل أهمية عن الأهداف الاقتصادية لها.

ت	مؤشرات القياس	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	على المنظمات ان تكون: اعتبار المسؤولية الاجتماعية احد الغايات المحققة التي يجب ان تلتزم بها المنظمة					
2	ايجاد ثقافة تنظيمية مشتركة بينها وبين الافراد العاملين					
3	الانسجام والتناغم بين الثقافة المنظمة والتنشئة الاجتماعية للافراد العاملين					
4	ابراز المؤثرات الثقافية مثل "الشعارات والطقوس والقصص"					
5	ايجاد التوازن بين العمل وحياة الافراد والعمل على استغلال المهارات الموجودة لديها					