

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في
المؤسسة الأمنية الفلسطينية

نشأت محمد موسى الفسفوس

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

١٤٤٢هـ - ٢٠٢١م

دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في
المؤسسة الأمنية الفلسطينية

إعداد

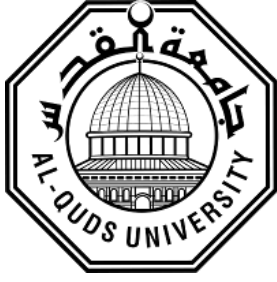
نشأت محمد موسى الفسفوس

بكالوريوس إدارة أعمال (جامعة القدس المفتوحة_ فلسطين)

المشرف: د.احمد حرزالله

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية المستدامة
مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - معهد التنمية المستدامة
جامعة القدس - أبو ديس

١٤٤٢هـ - ٢٠٢١م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في
المؤسسة الأمنية الفلسطينية

اسم الطالب : نشأت محمد موسى الفسفوس
الرقم الجامعي : (1812091)

المشرف : د. احمد حرزالله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ / / 2021 م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

التوقيع.....

التوقيع.....

التوقيع.....

رئيس لجنة المناقشة :

ممتحن داخلي :

ممتحن خارجي :

القدس - فلسطين

1442هـ - 2021 م

الإهداء

إلى كل نفس شامخة تسعى إلى تحرير مقدساتنا ، تواقفة إلى الإرتقاء بأمتنا ومؤسساتنا.

إلى كل شريف يتقى الله في رعيته ، يرفق بها، ويرحم ضعيفها، ويجتهد لما فيه صلاحها.

إلى روح والدي الذي جاهد الصعاب و حصد الأشواك ليمهد طريق الحياة لي ، تغمده الله بواسع رحمته واسكنه فسيح جناته مع الانبياء والصديقين والابرار .

إلى من غمرتني بالحب والحنان وبلسم الشفاء والدتي الحبيبه، إلى القلوب الرقيقة والنفوس البريئة اخوتي الأعزاء.

إلى من شاركتني رحلتي في كتابة هذه الرسالة ولم تبخل علي بدعمها وتشجيعها، رفيقة دربي زوجتي الغالية.

إلى زينة حياتي وأملى وفرحة فؤادي اولادي حفظهم الله رعاهم.

إلى أساتذتي الكرام عامة على مدار سنوات حياتي التعليمية بوركتم وجزاكم الله عني خير جزاء.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع عله يكون بذرة بناء للأجيال القادمة.

إقرار

أقرُّ أنا مُعدِّ الرسالة بأنَّها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنَّها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمَّت الإشارة إليه حيث ورد، وأنَّ هذه الرسالة، أو أي جزءٍ منها، لم يُقدِّم لنيل أيَّة درجة عليا لأية جامعة، أو أي معهد آخر.

التوقيع:

نشأت محمد موسى الفسفوس

التاريخ: / / م

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بِنِعْمَتِهِ تتم الصالحات ويشكره تدوم النعم

يطيب لي أن أثنى ثناء حسناً على من أضاء بعلمه عقل وبصيرة غيره أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للدكتور أحمد حرز الله على تكرمه بالإشراف على هذه الرسالة، لما لمست من صدر ربح وتوجيه مثمر ونصائح قيمة كان لها أبلغ الأثر في تحقيق هذا الإنجاز.

ولا أنسى شكري وتقديري لمن كانت لهم بصمات واضحة للخروج بهذه الرسالة بصورتها النهائية وأخص بالذكر أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بمناقشة الرسالة ولملاحظاتهم القيمة فلهم مني جزيل الشكر والامتنان.

كما ولا يفوتني في هذا المقام أن أشكر الاساتذة المحكمين الاكارم على ما قدموه من وقتهم وتوجيهاتهم وملاحظاتهم بكل كرم وسخاء مما صحح الكثير وقوم الكثير حتى وصلت الرسالة إلى شكلها النهائي وحققت أهدافها.

الباحث: نشأت محمد موسى الفسفوس

مصطلحات الدراسة

القدرة الديناميكية (**dynamic capabilities**): قدرات الشركات على معالجة توقعات الإستدامة سريعة التطور لأصحاب المصلحة من خلال تعديل القدرات الوظيفية عن قصد لتحقيق الكفاءة الإقتصادية والبيئية والاجتماعية ، وتتكون القدرات الديناميكية لإستدامة الشركة من ثلاث قدرات فرعية تشمل القدرة على المراقبة، القدرة على الاستيلاء/الاستحواذ، قدرة إعادة التشكيل/التعديل (Qiang et al ., 2013).

القدرة على المراقبة (**Monitoring capability**): القدرة التي تمكن الشركات من أن تكون على علم بأي تحول في البيئة المتغيرة باستمرار ، وبالتالي تمكن أصحاب المصلحة من مراقبة واكتشاف متطلبات الإستدامة الناشئة بشكل فعال (Gilbert, 2006).

القدرة على الاستيلاء (**seizing capability**): تنطوي على وظيفة استشعار فرص العمل الجديدة ، بحيث يمكن تطبيقها لاكتساب فرص التنمية المستدامة ، و تُمكن قدرة الاستيلاء المنظمات من توليد قيمة بيئية واجتماعية وإقتصادية حسب توقعات أصحاب المصلحة المتغيرة بسرعة (Schreyögg & Kliesch- Eberl, 2007).

قدرة إعادة التشكيل (**Reconfiguration capability**): هي القدرة على إعادة التكوين والتي تمثل الإجراءات الروتينية السابقة التي من خلالها تقوم المنظمات بتعديل قاعدة الموارد والقدرات الموجودة لديها، وبالتالي فهي تمكن المنظمة من إعادة تكوين الإجراءات والممارسات الوظيفية التي اصبحت غير مستدامة (Eisenhardt & Martin , 2000).

ممارسات إقتصاد الإكتفاء (**Sufficiency Economy practices**): تتضمن فلسفة إقتصاد الإكتفاء ثلاثة عناصر أساسية تضم الاعتدال والمعقولية والمرونة، وشرطين أساسيين يتفعلان لضمان التنمية المستدامة وتحقيق الإكتفاء من خلال الالتزام بالعناصر الأساسية الثلاثة هما المعرفة و القيم، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الفلسفة تشترك في مجموعة مماثلة من الأفكار مع نظرية أصحاب المصلحة التي تعتبر الأخلاق والفضائل والقيم كأساسيات الادارة التنظيمية (Phillips et al., 2003).

المثابرة (**Perseverance**): السعي المستمر لتحقيق الاهداف على الرغم من الشدائد، فهي مطلوبة لكل من المؤسسات في المراحل المبكرة والمؤسسات القائمة لمواجهة الصعوبات غير المتوقعة في أي وقت (Kantabutra, 2011; Van Gelderen, 2012).

التنمية الجيو اجتماعية (**Geosocial Development**): تتمثل بناء علاقات طويلة الأجل مع أصحاب المصلحة تتعكس بشكل إيجابي لمساعدة المنظمات ، خاصة في الأوقات الصعبة، مما يؤدي إلى ضمان نجاح المنظمات على المدى الطويل والمستدام من خلال

تبنى المؤسسات لنظرية أصحاب المصلحة، و تلبية مجموعة متنوعة من الطلبات واحتياجات أصحاب المصلحة مع الموازنة بين هذه الطلبات والاحتياجات ومصصلحة المؤسسة (Kantabutra, 2019).

الاعتدال (Moderation): ويقصد به الإقتصاد والاعتماد على الذات ، حيث يقترح الوقوف في المنتصف بين الإسراف والتقتير، وهو مشابه جداً لمفهوم الإكتفاء (Watkins,2006)، فالرغبات البشرية غير محدودة كما في العقلية الإقتصادية السائدة حيث يتم تنظيمها والتحكم فيها بواسطة الندرة، في حين أن الرغبات، من وجهة نظر الاعتدال، هي أيضاً غير محدودة ، لكن يتم تنظيمها والتحكم بها من خلال ثقافة و ممارسات الاعتدال لتتوافق مع الهدف النهائي المتمثل في الرفاهية المستدامة ، ومن الجدير بالذكر أن مفهوم الاستهلاك الأمثل هو دعم نظري آخر للاعتدال في ضمان الإستدامة ، كما أنها مرتبطة بالاستهلاك المسؤول (Puntasen,2008).

المرونة (Resilience): تُظهر المرونة القدرة التنظيمية للشركات على إعادة ابتكار نموذج أعمالها بشكل ديناميكي مع تغير البيئة المحيطة، حيث أنها تتطوي على شروط ديناميكية تتجسد داخل النظام. وفقاً لفسلفة إقتصاد الإكتفاء ، تُبرز المرونة الحاجة إلى تطوير مناعة للذات، وتُعزز النمو المعتمد على الذات والتنمية المستدامة، وهي سمة حاسمة للمجتمعات والأسر والأفراد الذين يعتمدون على أنفسهم والذين يظهرون ميزات مرنة عند مواجهة الأزمات (Simeon, 2013).

المشاركة (Sharing): يمكن النظر إلى المشاركة على أنها فعل إعطاء وتلقي (تبادل) الأفكار أو المعرفة أو الخبرات أو المشاعر (John, 2013) ، وتعتبر المشاركة في سياق إستدامة الشركة وسيلة أساسية لتبادل المعرفة داخلياً بين موظفي المنظمة وخارجياً مع أصحاب المصلحة (Kantabutra, S 2014).

الأداء (Performance): هو نشاط شامل ومستمر يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التأقلم والتكيف مع البيئة، وفق معايير وأسس تضعها المؤسسة، ووفقاً لمتطلبات نشاطها، وعلى ضوء الأهداف طويلة الأمد (العابدي وبوجلال، 2016).

الأداء المؤسسي (institutional performance): هو المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ويشمل أداء الأفراد داخل المنظمة، وأداء الإدارات في إطار سياسيات المنظمة العامة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (دريش، 2017).

الملخص:

سعت الدراسة الحالية كدراسة ميدانية للتحقق من دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز إستدامة المؤسسات الأمنية الفلسطينية من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي، تم اختبار ثلاث فرضيات رئيسية انبثق منها (١٤) فرضية فرعية، الفرضية الرئيسية الاولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية (الأبعاد الإقتصادية والاجتماعية والبيئية وقوة الأداء). الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، المشاركة) على مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الرتبة، نوع الجهاز). تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الأمنية الفلسطينية والتي تتألف من تسعة عشر جهاز ، استهدف الباحث عينة قصدية مؤلفة من (١٠٦) ضابط يمثلون قادة الوحدات وضباط الأركان ورؤساء الشعب الذين يعملون في الوظائف القيادية والإدارية والرقابية المؤثرة على وضع وتنفيذ السياسات العامة لأجهزة المؤسسة الأمنية الفلسطينية المتواجدة في الضفة الغربية، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم استخدام نوعين من تحليل البيانات، التحليل الوصفي، والتحليل الاستنتاجي الذي تطلب إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد والانحدار الخطي البسيط و اختبار تحليل التباين الأحادي.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية والإستدامة المؤسسية الذي تتمتع بها المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، وانه يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) وممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الإستدامة المؤسسية للمؤسسة الأمنية الفلسطينية، ويوجد علاقة ارتباط خطية موجبة قوية بين (ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية) وبين الإستدامة المؤسسية.

في ضوء نتائج الدراسة، كان من اهم توصيات الباحث أن تولي المؤسسات الأمنية الفلسطينية اهتماماً أكبر بتدريب وتأهيل كوادرها على مواضيع التنمية المستدامة من خلال دمج مواضيع الإستدامة في البرامج الدورات التدريبية، العمل على دمج ونشر ثقافة الإستدامة وذلك بتضمينها بشكل واضح في رؤية ورسالة المؤسسة، تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة،

العمل على تعزيز قدراتها الديناميكية لما لها من تأثير مباشر على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، التركيز على تعزيز ثقافة إقتصاد الإكتفاء ودمجها في آليات تنفيذ الواجبات اليومية واعطاء الأولوية لتطوير العمليات والحرص على تعديل الإجراءات التشغيلية باستمرار لتلبية المعايير الدولية مع مراقبة ومواكبة التطورات التكنولوجية ذات الصلة.

الكلمات المفتاحية: الاستدامة، استدامة المؤسسات، القدرات الديناميكية ، اقتصاد الإكتفاء ، التنمية المستدامة، ممارسات الاستدامة

The role of dynamic capabilities and sufficiency economy practices in enhancing the sustainability of Palestinian security institutions

Prepared by: Nashat Mohammad Mosa ALfasfous

Supervised by: Dr. Ahmad Herzallah.

Abstract

The current study sought as a field study to verify the role of dynamic capabilities and sufficiency economy practices in enhancing the sustainability of Palestinian security institutions by adopting the descriptive and analytical approach .

three null hypotheses and (14) sub hypotheses were tested in this regard, including that: (H01) There is no statistically significant impact of dynamic capability on enhancing the institutions' sustainability of Palestinian security institutions; (H02) There is no statistically significant impact of Sufficiency Economy practices on enhancing the institutions' sustainability of Palestinian security institutions;(H03) There are no statistically significant differences in perception of the Responders regarding the sufficiency economy practices and the dynamic capabilities due to the demographic variables (gender , age , educational qualification , job position , rank, type of institution) . The study population was the Palestinian security institutions , which consist of six main bodies. The researcher targeted a purposive sample of (106) officers representing unit leaders , staff officers, and heads of the people who work in leadership, administrative and oversight positions affecting the development and implementation of general policies for Palestinian security institutions located in the West Bank, The study relied on primary sources as a collecting data method by designing a questionnaire that was distributed to the study sample.

the study performed two types of data analysis, including descriptive and inferential analysis. Whereas the descriptive analysis presented the frequencies, percentages , averages , and standard deviations of the variables in the study , an inferential analysis entails multiple linear regression analysis, simple linear regression, One –Way ANOVA , T-test and Scheff's Test.

The results indicate that The level of sufficiency economy practices of Palestinian security institutions is medium , as well as the level of dynamic capabilities,The results also showed that the level of institutional sustainability of Palestinian security institutions is medium, and the results found that there is a statistically significant effect of the Dynamic capability and sufficiency economy practices on enhancing the institutional sustainability of Palestinian security institutions and there is a strong positive linear relationship between (practices of sufficiency economy, Dynamic capabilities) and institutional sustainability, In light of the findings of the study, one of the researcher's most important recommendations was that Palestinian security institutions should pay greater attention to training and qualify their cadres on sustainable development issues by integrating sustainability topics into training course programs, and working to integrate and spread the culture of sustainability among their cadres by including them Clearly in the vision and mission statement of the institution and systematically design strategic plans to develop new sustainability initiatives and work to enhance its dynamic capabilities because of their direct impact on improving the sustainable performance of Palestinian security institutions and that Palestinian security institutions should focus on promoting sufficiency economy practices.

Key Words: Sustainability, Corporate sustainability, Sustainable Development, Dynamic capabilities, Sustainability practices, Sufficiency Economy practices

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

١,١ مقدمة

نعيش اليوم في عصر مختلف تماما عن ذي قبل، فعلى الرغم من أن لزيادة التواصل والعولمة والتطور التكنولوجي السريع ادوار رئيسية إلا أنها ليست الأسباب الوحيدة لهذا التغيير، فهناك إدراك متزايد بأن كل شيء وكل شخص أصبح متفاعلا للغاية في هذه القرية الصغيرة، فبغض النظر عن الهوية أو مكان الإقامة أو ما تفعله إنك تتأثر وتؤثر بصحة الكوكب والمجتمع والإقتصاد العالمي، أصبح واضحا تأثير قضايا الإستدامة المتمثلة في أبعادها الاجتماعية والإقتصادية والبيئية ليس فقط على قدرة المنظمة على العمل الآن وفي المستقبل، بل أيضا على موظفيها، والمجتمعات التي تعمل بها، وعملائها، ومصادر مواردها خاصة في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل.

لقد خلقت جائحة COVID-19 أكبر تهديد إقتصادي للإقتصاد العالمي في التاريخ الحديث، حيث أغلقت آلاف الشركات أبوابها وارتفعت معدلات البطالة بسرعة، وأصبح من الواضح بشكل متزايد أن النظام الإقتصادي العالمي في معظمه أكثر عرضة لمثل هذه المخاطر الشديدة مما كان متوقعا، ومن العوامل المسببة هو أن الشركات في جميع أنحاء العالم تستمر في تجاهل التحديات الاجتماعية والبيئية الملحة المرتبطة بالنظام الإقتصادي العالمي والتي منها عدم المساواة في الدخل، والرعاية الصحية غير الكافية، وظروف العمل غير الآمنة، والتسبب في تدهور الأنظمة البيئية والتنوع البيولوجي بالإضافة إلى ممارسات أخرى (Tsui & Jiang, 2018; D'Amato *et al.*, 2019).

في عام ١٩٨٧ أشار تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة والمعروف باسم "تقرير برونتلاند" على الضرورة الملحة لإحراز تقدم نحو التنمية الإقتصادية التي يمكن أن تستمر دون إستنفاد الموارد الطبيعية أو الإضرار بالبيئة، وقد عرّف التقرير التنمية المستدامة على انها " التنمية القادرة على تأمين احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة "، يتضمن هذا التعريف مفهومين رئيسيين هما:

- مفهوم الاحتياجات، خصوصا الاحتياجات الأساسية للفئات الاجتماعية الأكثر فقرا والتي ينبغي أن تعطى الأولوية القصوى.
- وفكرة محدودة قدرة البيئة على الاستجابة للإحتياجات الحالية والمستقبلية للبشرية، في ظل التقدم التكنولوجي وأنماط الإنتاج والاستهلاك السائدة .

بالنسبة لمنظمات الأعمال فالتنمية المستدامة تعني "اعتماد الاستراتيجيات والأنشطة التي تلبى احتياجات المؤسسة وأصحاب المصلحة اليوم مع حماية وإستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل" (Brundtland et al., 1987).

تعمل المؤسسات المختلفة سواء كانت حكومية أو غير حكومية أو قطاع خاص على دمج الإستدامة في استراتيجياتها لتمكّنها من الاستمرارية وتقديم قيمة طويلة الاجل، لما لها من دور محوري في تعزيز القدرة التنافسية لجميع المنظمات بحيث تمكّنها من التفاعل مع بيئتها الخارجية والمحافظة الديناميكية على الهوية الأساسية للنظام وسط التغيير الدائم (Gallopín, 2003, p.35) ، فهي مصدر إلهام للابتكار في جميع المجالات التكنولوجية، التعليمية، الصناعية، ونماذج الأعمال، ومع ذلك هناك اختلافات كبيرة في ممارسات وتطبيقات الإستدامة وفقاً للاختلافات في طبيعة المنظمات والقطاعات والحكومات وحتى البلدان المتقدمة أو النامية.

تلعب إستدامة الشركات دوراً حيوياً في ضمان التأثير الإيجابي للمنظمات على البيئة والمجتمع ، وهذا يعني أن الشركات بحاجة إلى دمج القضايا الإقتصادية والاجتماعية والبيئية (أي التركيز على القضايا الثلاثية للإستدامة) في أنشطتها وعمليتها(Lozano, 2012)، يتطلب تكامل الإستدامة المؤسسية مراجعة وتعديل تخصيص الأفراد وتوزيع الموارد بما يتناسب مع الوظائف للمهام التنظيمية، والتركيز على القدرات الديناميكية التي تمكن المنظمة من تلبية المطالب الحالية مع الاستعداد في الوقت نفسه لتطورات الغد (Gibson & Birkinshaw, 2004)، وهذا يتطلب من المنظمة التي تهدف إلى تكامل الإستدامة المؤسسية تطبيق مجموعة مختلفة من العمليات المؤسسية والتي تشمل تطوير هيكل المنظمة ، وطرق قياس الأداء، وتعزيز أنظمة المكافآت أي ضمان استمرارية التحسين للمؤسسات وفقاً

لدراسة (Maas, et al., 2016)، وكذلك العمل على التغيير في القيادة والثقافة ومواقف الناس أو قيمهم والمقصود العناصر الاجتماعية والثقافية للمنظمة (Epstein, & Buhovac, 2010).

يرتكز بناء المجتمعات الحديثة و تقدّم الأمم و رقيها على ثلاثة محاور رئيسية متمثلة بالتعليم والصحة والأمن الذي يؤدي إلى استقرار وازدهار الدولة ومؤسساتها ويشكل البيئة الحاضنة للأعمال والاستثمارات كما وبحفز الابداع، يتطلب تحقيق الأمن مؤسسات فاعلة ومؤهله قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التطورات والمستجدات الطارئة، ومن هنا يبرز دور وأهمية المؤسسة الأمنية الفلسطينية التي تعتبر اللبنة الأساسية التي يركز عليها الشعب الفلسطيني في بناء دولته وتطويرها، وهذا يستدعي دراسة كفاءة وقدرة المؤسسة الأمنية في تلبية متطلبات الإستدامة البيئية بأبعادها الثلاثة والبحث في قدرتها على الاستمرارية والتعامل مع الازمات.

١, ٢ مشكلة الدراسة وأسئلتها

جاء في التقرير العربي للتنمية المستدامة (2020) الصادر عن لجنة الأمم المتحدة الإقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا) أن المنطقة ليست على المسار المؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر (Sustainable Development Goals) التي اعتمدها جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في عام (٢٠١٥) باعتبارها دعوة عالمية لحماية الكوكب والقضاء على الفقر وضمان تمتع جميع الناس بالسلام والازدهار بحلول عام (٢٠٣٠) ، وأفاد أن الاحتلال الإسرائيلي المزمّن لدولة فلسطين يشكل انتهاكا سافرا للقانون الدولي وعقبه رئيسيه في طريق تحقيق التنمية المستدامة، فممارسات الاحتلال الاجرامية المتمثلة في فرض قيود صارمة على التنقل، والحد من امكانيه الحصول على الموارد والخدمات، ومصادرة الأراضي والموارد الطبيعية، والاحتجاز التعسفي، وهدم المنازل له تأثيرٌ بالغ على جهود القضاء على الفقر وتفاقم من نسب البطالة وتؤدي إلى عدم الاستقرار، في ظل هذه الظروف والتحديات يجب على جميع مؤسسات الدولة الفلسطينية عامة والمؤسسة الأمنية بشكل خاص أن تتفاعل بشكل إيجابي وتتبع نهجاً شاملاً يمكنها من تعزيز قدراتها وكفاءتها وفعاليتها ويضمن التقدم الإيجابي والأداء المتميز لتحقيق إستدامة قوية للمؤسسات من خلال توفير التدريب المناسب الذي يصفّل مهارات الموظفين ويغذي معرفتهم بمفاهيم وممارسات واساليب الإستدامة.

تسعى هذه الدراسة وبشكل ميداني إلى التعرف على واقع إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان مدى تأثير ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية على تعزيز أداء إستدامة أجهزة هذه المؤسسة، إذ أن الملامح الأولية لمشكلة الدراسة تشير إلى غياب نهج شامل يبين أهم الممارسات

والقدرات المتعلقة بالإستدامة التي يجب أن تتحلى بها المؤسسة لتحقيق وتعزيز قوة إستدامة المؤسسات وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة المؤسسية ؟

٣,١ مبررات الدراسة

• **مبررات شخصية:** تتبع من حرص الباحث على المشاركة في بناء المؤسسات الوطنية الفلسطينية بالأخص المؤسسة الأمنية الفلسطينية لتعزيز قدرتها بالقيام بدورها الوطني بما يتناسب مع المعايير الدولية والإنسانية الخاصة بالشعب الفلسطيني كون الباحث احد منتسبي المؤسسة الأمنية وعضو في هيئة التدريب العسكري.

• مبررات عامة :

أ- وتتبع من تفهم الباحث لأهمية الإستدامة التي أصبحت مطلبًا عالميًا، وأداة رئيسية لتحسين الأداء الإقتصادي والاجتماعي والبيئي على المدى الطويل ، وإدراكه لضرورة بيان وتوضيح أفضل الممارسات التي تساعد على إستدامة المؤسسات ومواجهة التحديات والبيئة غير المستقرة التي تعمل بها المؤسسة الأمنية الفلسطينية .

ب- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء وبين الإستدامة المؤسسية.

٤,١ أهمية الدراسة

في الوقت الحاضر وفي ظل الظروف الراهنة أصبح الحفاظ على الإستدامة القوية أمرًا إلزاميًا ولا يعتبر اختياريًا، وكما اشار التقرير العربي للتنمية المستدامة (٢٠٢٠) لا تزال نسبة المنظمات التي تحقق عمليا إستدامة قوية منخفضة للغاية، لذلك يمكن ابراز أهمية هذه الدراسة على النحو التالي:

١,٤,١. الأهمية العلمية (النظرية):

- أ- تتبع أهمية هذه الدراسة من محاولة سد بعض الفجوات المفاهيمية والنظرية التي تم تحديدها من الأدبيات السابقة الناتج عن ندرة البحث في مجال إستدامة المؤسسات خاصة من منظور تعزيز إستدامة المؤسسات واستكشاف الوضع الحالي للمؤسسة الأمنية، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الاولى التي تناولت موضوع دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- ب- تسهم هذه الدراسة في تحديد اطار شامل لأبعاد الإستدامة المؤسسية ، والقدرات الديناميكية، وأبعاد إقتصاد الإكتفاء، والذي يعد دليلاً يمكن قيادات المؤسسة الأمنية الفلسطينية وإدارات المؤسسات الوطنية المختلفة من الاسترشاد به للوقوف على واقع الحال لدى مؤسساتهم ووضع البرامج اللازمة لتنميتها وتعزيزها وتطوير قدراتها.
- ج- تزويد المكتبة الفلسطينية بدراسة حديثة قد تتيح المجال للباحثين بالتوسع في دراسة موضوع الإستدامة المؤسسية.
- د- تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوع التنمية المستدامة والإستدامة المؤسسية بالإضافة إلى ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية والتي تعد مدخلا حديثا لتطوير المنظمات على اختلافها، لما فيه من ابتكار أساليب مميزه وادوات فعالة تعمل على تحسين وتطوير جودة الأداء المؤسسي.

١,٤,٢. الأهمية العملية (التطبيقية):

- أ- بالنظر إلى اتجاهات العولمة، وزيادة أعداد البشرية، والانفتاح والتوسع في الأسواق، والتطور التكنولوجي السريع، والإقتصادات سريعة النمو، ونمو الأعمال التجارية الدولية، كل ذلك يسهم في استفاد الموارد، ويؤدي إلى تقلب أسعار السلع الأساسية، وزيادة المنافسة محلياً ودولياً وبالتالي زيادة تعقيد الأعمال وحالة عدم اليقين، وبالتالي أصبحت الإستدامة مطلباً عالمياً، وأداة رئيسية للأداء الإقتصادي والاجتماعي والبيئي على المدى الطويل، وفي هذا الإطار فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساعد صانعي القرار على جميع المستويات في الحكومات وقطاعات الأعمال تبني أفضل الممارسات التي تساعد على إستدامة المنظمات، والعمل على مراجعة وتطوير استراتيجياتها وسياساتها وخططها لتحقيق أداء إستدامة قوي ومواجهة تحدياتها.

- ب- إبراز أهمية أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية لدى إدارات وقيادات المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان علاقة ذلك بقوة الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تعزيز فاعلية المؤسسة الأمنية الفلسطينية من خلال تطبيق أبعاد القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء أثناء أداء الأعمال والواجبات الموكلة اليها ضمن إدارة سليمة ورشيده.
- ج- يمكن لهذا البحث أن يساهم في زيادة الاهتمام بتفعيل ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية باعتبارها أدوات مهمة تساهم في تطوير إستدامة المنظمة، وبضرورة إدارة التنمية المستدامة وتضمين ثقافة الإستدامة في استراتيجية المنظمة، وتحليل العلاقة بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية وبين الإستدامة المؤسسية لتفعيلها وإدارتها ودمجها في رؤية ورسالة المنظمات.
- د- يستمد البحث الحالي أهميته الميدانية من خلال مساهمته في نواحي حيوية منها تعريف الإدارات والدوائر المبحوثة بضرورة الاهتمام بالقدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء من أجل تعزيز الإستدامة المؤسسية وقوة الأداء.

١,٥ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى إنجاز الأهداف التالية:

١,٥,١. الهدف العام :

الهدف العام من هذه الدراسة يتمحور حول تعزيز إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان تأثير ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية على مستوى الأداء المستدام لهذه المؤسسة وينبثق عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف التالية:

١,٥,٢. الأهداف الفرعية :

- تحديد درجة أداء إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية وقدرتها على التعامل مع قضايا التنمية المستدامة بأبعادها البيئية والإقتصادية والاجتماعية.
- بيان درجة تطبيق المؤسسة الأمنية الفلسطينية لممارسات إقتصاد الإكتفاء.
- بيان مستوى القدرات الديناميكية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

- التعرف على تأثير إقتصاد الإكتفاء على تحقيق الأداء القوي لإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- التعرف على تأثير القدرات الديناميكية على تحقيق الأداء القوي لإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- التعرف على تأثير المتغيرات الديموغرافية في إدراك ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية من قبل أفراد عينة الدراسة.

٦,١ اسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي والذي يتمثل في مشكلة الدراسة: ما دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية؟ والذي يتفرع منه الاسئلة الفرعية التالية:

- أ- ما مستوى أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية في التعامل مع قضايا التنمية المستدامة بأبعادها البيئية والإقتصادية والاجتماعية ؟
- ب- ما درجة تطبيق المؤسسة الأمنية الفلسطينية لممارسات إقتصاد الإكتفاء ؟
- ج- ما مستوى القدرات الديناميكية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية ؟
- د- هل يوجد تأثير لممارسات إقتصاد الإكتفاء على تعزيز مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية من وجهة نظر أفراد العينة؟
- هـ- هل يوجد تأثير للقدرات الديناميكية على تعزيز مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية من وجهة نظر أفراد العينة؟
- و- هل يختلف ادراك ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية وفقا للمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، المنصب/المركز الوظيفي، الجهاز الذي يعمل فيه)

٧,١ فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة ببحث أثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية على تعزيز إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية والإجابة على أسئلتها تم بناء ثلاثة فرضيات رئيسية وكما يلي:

- **الفرضية الرئيسية الاولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية (الأبعاد الإقتصادية والاجتماعية والبيئية وقوة الأداء).

وانبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- (١) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- (٢) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية على تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- (٣) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية على تعزيز الأداء المستدام في البعد الاجتماعي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- (٤) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية على مستوى قوة الأداء للمؤسسة الأمنية الفلسطينية.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المتابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، المشاركة) على مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية (الأبعاد الإقتصادية والاجتماعية والبيئية وقوة الأداء).

وانبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- (١) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إقتصاد الإكتفاء على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- (٢) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إقتصاد الإكتفاء على تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

- ٣) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إقتصاد الإكتفاء على تعزيز الأداء المستدام في البعد الاجتماعي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- ٤) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إقتصاد الإكتفاء على مستوى قوة الأداء للمؤسسة الأمنية الفلسطينية.

- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الرتبة، نوع الجهاز).

٨,١ حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة تأثير القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
- **الحدود المكانية:** تم اجراء هذه الدراسة على المؤسسة الأمنية الفلسطينية في الضفة الغربية.
- **الحدود البشرية:** تم اجراء الدراسة على منتسبي المؤسسة الأمنية من الضباط الذين يشغلون مناصب قيادية ويشاركون في عمليات التخطيط وصنع القرار وتنفيذ مهام مؤسساتهم.
- **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة في العام الأكاديمي ٢٠٢٠/٢٠٢١م.

٩,١ هيكلية الدراسة

تكونت هذه الدراسة من خمس فصول وكما يلي:

- **الفصل الأول:** تضمن تقديم عرض عام وتمهيد لهذه الدراسة، ومشكلتها، ومبرراتها، وأهدافها، وأسئلتها وفرضياتها، وحدودها، ومصادرها، وهيكليتها.
- **الفصل الثاني:** تضمن الإطار النظري للدراسة وكذلك الدراسات السابقة ذات العلاقة.
- **الفصل الثالث:** تناول هذا الفصل عرضا شاملا لمنهجية الدراسة، كمنهجية الإعداد، مجتمع وعينة الدراسة، مصادر جمع البيانات، واختبار مدى صدق وثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى أساليب تحليل البيانات وأنموذج الدراسة.
- **الفصل الرابع:** تناول إختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.
- **الفصل الخامس:** تضمن ملخص النتائج، والاستنتاجات، والتوصيات، وأخيرا تم إضافة قائمة بأهم المراجع والملاحق الذي تضمنته الدراسة.

الفصل الثاني

الادب النظري والدراسات السابقة

١,٢ المقدمة

على الرغم من أن مفهوم المؤسسة المستدامة كان موضع اهتمام عدد كبير من الدارسين والباحثين في جميع أنحاء العالم في السنوات الأخيرة، إلا أنه لا تتوفر معلومات كافية عن نهج شامل يؤدي إلى تعزيز إستدامة المؤسسات شاملاً القدرات التنظيمية لتقديم أداء تنافسي عالي ويمكنها من تحمل الصعوبات الاجتماعية والإقتصادية وتقديم منافع اجتماعية بدلاً من مجرد مفاهيم أحادية البعد مثل سلسلة التوريد المستدامة (sustainable supply chain)، العملية الخضراء (green operation)، أو المحصلة الثلاثية (Triple bottom line) (Kantabutra, 2019).

بناءً على أهداف الدراسة والتي تسعى لتحقيق الأداء القوي لإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية من خلال اعتماد نهج شامل لفلسفة إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية يعمل على صقل الصفات القيادية ويعزز المهارات وممارسات الإستدامة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية ، يتناول هذا الفصل النظريات الخاصة بممارسات إقتصاد الإكتفاء في منظمات الأعمال والتي بنيت على سبع نظريات ثابتة وهي نظرية تقرير المصير Self-determination theory، نظرية أصحاب المصلحة Stakeholder theory، نظرية القيادة المستدامة Sustainable Leadership theory، نظرية التعقيد للمنظمات أو التنظيم التكيفي المعقد Complexity theory، النظرية القائمة على المعرفة Knowledge-based theory، نظرية القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities theory، ونظرية إدارة المعرفة Knowledge Management theory.

كما ويتناول مفهوم الإستدامة المؤسسية بالإضافة إلى تقديم نظره شاملة لممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية، أما الجزء الثاني فيتناول عرضاً للدراسات السابقة التي رجع اليها الباحث ذات العلاقة والصلة بالموضوع.

٢,٢ النظريات

بنيت نظرية اقتصاد الاكتفاء على سبع نظريات ثابتة هي:

١,٢,٢. نظرية تقرير المصير (Self-determination theory):

هي نظرية مشتقة تجريبياً تتناول الدوافع البشرية والشخصية في السياقات الاجتماعية التي تميز الدافع من حيث الاستقلالية والتحكم، فهي إطار كلي للدوافع التي تتعلق بميول النمو والتطور المتأصلة لدى الأفراد والحاجات النفسية الفطرية لهم، حيث تهتم بالدوافع وراء الخيارات التي يتخذها الأفراد للقيام بأي نشاط دون أي تأثير خارجي يتعارض مع رغباتهم الداخلية.

تركز نظرية تقرير المصير على الدرجة التي يكون عندها سلوك الفرد نابع من تحفيز داخلي وتقرير ذاتي، خصوصاً عندما تعتبر المهمة المطروحة صعبة، في السبعينيات من القرن الماضي، تطورت نظرية تقرير المصير من خلال البحث عن آثار المكافآت الخارجية على الدافع الذاتي وبرز الدور المهيمن الذي يلعبه الدافع الداخلي في سلوك الفرد، تم تقديم نظرية تقرير المصير رسمياً وقبولها كنظرية تجريبية سليمة من قبل Edward L. Deci and Richard Ryan في منتصف الثمانينيات من القرن الماضي، حيث قاما بتطوير خمس نظريات فرعية لمعالجة قضايا مختلفة مرتبطة بنظرية تقرير المصير مثل تأثيرات البيئات الاجتماعية على الدوافع الذاتية، تطوير الدافع الخارجي المستقل والتنظيم الذاتي من خلال الاستيعاب والتكامل، الفروق الفردية في التوجهات التحفيزية العامة، أداء الاحتياجات النفسية الأساسية الضرورية للنمو والنزاهة والعافية، وتأثيرات محتويات الهدف المختلفة على الرفاهية والأداء.

ركزت نظرية تقرير المصير (SDT) على تأثيرات البيئات الاجتماعية على المواقف والقيم والدوافع والسلوكيات في كل من المواقف التنموية والحالية، حيث تفترض نظرية تقرير المصير أن الكائن البشري نشطاً بطبيعته، ومحفزاً جوهرياً، وموجهاً نحو التطور الطبيعي من خلال عمليات تكاملية. لا يلزم تعلم هذه الصفات، فهي متأصلة في الطبيعة البشرية ومع ذلك، فالبشر يتطورون بمرور الوقت

ويلعبون دوراً رئيسياً في التعلم ويتأثرون بالبيئات الاجتماعية، لكي تعمل هذه العمليات الطبيعية النشطة للدافع الذاتي والتكامل بشكل فعال نحو التطور الصحي والرفاهية النفسية، يحتاج البشر إلى عناصر معززة معينة - بيولوجية ونفسية - في حالة الغياب الجزئي لمثل هذه العناصر، ستضعف هذه العمليات الطبيعية، مما ينتج عنه تجارب وتطور وسلوكيات أقل فاعلية .

وفقاً لنظرية تقرير المصير هناك على الأقل ثلاثة احتياجات نفسية عالمية -على وجه التحديد، احتياجات الكفاءة والاستقلال الذاتي والشعور بالارتباط- والتي تعتبر ضرورية لتحقيق التنمية والأداء الأمثل ويمكن تعريف هذه الاحتياجات كما يلي:

الكفاءة: وهي القدرة على تحقيق الهدف والتحكم بالنتائج ، إن إعطاء الناس ردود فعل إيجابية غير متوقعة على مهمة ما يزيد من الدافع الجوهري للأشخاص للقيام بها، وهذا يرجع إلى أن ردود الفعل الإيجابية تلبي حاجة الناس للكفاءة، بالإضافة إلى ذلك، تؤثر نظرية تقرير المصير على تحقيق الريح والرفاهية وإيجاد القيمة ضمن النمو الداخلي والتحفيز حيث يؤدي تقديم ملاحظات إيجابية على مهمة إلى زيادة الدافع الذاتي لدى الأشخاص وتقليل الدافع الخارجي للمهمة بينما ردود الفعل السلبية لها تأثير معاكس (أي تقليل الدافع الذاتي من خلال أبعاد حاجة الناس إلى الكفاءة).

الاستقلال الذاتي: وهي الشعور بالحرية النفسية الشاملة وحرية الإرادة الداخلية فلا تعني أن تكون مستقلاً عن الآخرين بل أن يتصرف الشخص بانسجام مع ذاته المتكاملة و يكون عاملاً سببياً في حياته؛ عندما يتم تحفيز الشخص بشكل مستقل ، يتم زيادة أدائه ، وفاعليته والمشاركة بشكل أكبر من ان يتم إخباره بما يجب القيام به.

الشعور بالارتباط: الرغبة في التواصل والتفاعل مع الآخرين والشعور بالاهتمام.

(Deci & Ryan, 2004, pp.416-418)

٢،٢،٢ . نظرية أصحاب المصلحة Stakeholder theory:

نظرية أصحاب المصلحة هي نظرية للإدارة التنظيمية وأخلاقيات العمل تَؤطر كيفية التعامل مع فئات متعددة تتأثر بالمنظمات مثل الموظفين والموردين والمجتمعات المحلية والدائنين وغيره (Lin, 2018)، تتناول الأخلاق والقيم في إدارة المنظمة، مثل تلك المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، واقتصاد السوق ، ونظرية العقد الاجتماعي.

تهتم نظرية أصحاب المصلحة بتمثيل آليات صنع القرار وعلاقات القوة داخل المنظمات، إنها توفر طريقة لإعادة تقييم نماذج حوكمة الشركات متعددة الجنسيات وبالتالي إمكانية إعادة توزيع الثروة التي تخلقها مع الأخذ في الاعتبار الأطراف التي تتفاعل معها بشكل مباشر أو تمارس تأثيراً عليها بشكل غير مباشر ، علاوة على ذلك، تعيد نظرية أصحاب المصلحة تقييم بيئة الشركات من خلال تقديم سلسلة من المصالح المتقاربة أحياناً، ولكنها غالباً ما تكون متضاربة، إنها تعمق مفهوم البيئة الإستراتيجية من خلال توسيع الفرضية القائلة بأن ممارسة الأعمال التجارية هي أكثر من مجرد كسب المال وبالتالي فإنها تحاول تحديد مكانة ودور المنظمة بشكل أفضل في المجتمع، وتحليل تأثيرات نشاطها على البيئة الإقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية والثقافية والبيئية، باختصار توفق نظرية أصحاب المصلحة بين أخلاقيات العمل والاستراتيجية .

(Rendtorff, & Bonnafous-Boucher, 2016,pp 21-39)

تحظى نظرية أصحاب المصلحة بشعبية كبيرة في الوقت الراهن لأن الناس وأصحاب المصلحة قلقون بشأن إستدامة النظام الإقتصادي الفعلي، في ظل العولمة تأخذ المنظمات أهمية متزايدة وتكون في كثير من الحالات أقوى من الدول، في هذه الظروف يمكن أن يكون لعملهم تأثير كبير على المجتمع بشكل عام، ويطلب الناس من هذه المنظمات أن يكون لها "أخلاقيات" وقيم، مع رفع القيود وقلّة سلطة الدولة لصالح الإقتصاد لا ينبغي للشركات أن تتمتع فقط بحقوق إلغاء هذه القيود ، بل أيضاً بالواجبات والالتزامات تجاه أصحاب المصلحة (وخاصة المستهلكون)(Fontaine, & Schmid, 2006).

التعريف التقليدي لأصحاب المصلحة هو " أي مجموعة أو فرد يمكن أن يؤثر أو يتأثر بتحقيق أهداف المنظمة" (Freeman, 1984)، الفكرة العامة لمفهوم أصحاب المصلحة هي إعادة تعريف المنظمة بحيث يدور المفهوم حول ما يجب أن تكون عليه المنظمة، كما ويؤكد (Friedman ٢٠٠٦) على أنه ينبغي اعتبار المنظمة نفسها بمثابة مجموعة من أصحاب المصلحة وأن الغرض من المنظمة يجب أن يكون إدارة مصالحهم واحتياجاتهم ووجهات نظرهم، يُعتقد أن إدارة أصحاب المصلحة هذه يتم الوفاء بها من قبل مديري الشركة، فيجب على المدراء إدارة الشركة لصالح أصحاب المصلحة من أجل ضمان حقوقهم ومشاركتهم في صنع القرار كما ويجب أن تعمل الإدارة كوكيل حامل الأسهم لضمان بقاء الشركة لحماية حصص كل مجموعة على المدى الطويل.

إن تعريف صاحب المصلحة والغرض وطابع المنظمة ودور المديرين غير واضح ومتنازع عليه في الأدبيات وقد تغير على مر السنين، حتى أن صاحب مفهوم أصحاب المصلحة غير تعريفه مع مرور

الوقت، في أحد تعريفاته الأخيرة يُعرّف (Freeman ٢٠٠٤) أصحاب المصلحة بأنهم "تلك المجموعات التي تعتبر حيوية لبقاء الشركة ونجاحها" وأضاف لاحقاً مبدأً جديداً يعتبر النظر في منظور أصحاب المصلحة أنفسهم وأنشطتهم من قبل إدارة الشركات مهماً جداً ، ويذكر "مبدأ رجوع أصحاب المصلحة" والذي يجيز لأصحاب المصلحة رفع دعوى ضد أعضاء مجلس إدارة الشركات في حال فشلهم في أداء واجب الرعاية المطلوب (Freeman 2004).

تُعرف جميع الأفكار والمبادئ المذكورة لمفهوم أصحاب المصلحة باسم نظرية أصحاب المصلحة المعيارية في الأدب، تحتوي نظرية أصحاب المصلحة المعيارية على نظريات حول كيفية تصرف المديرين أو أصحاب المصلحة ويجب أن ينظروا إلى الغرض من المنظمة ، بناءً على بعض المبادئ الأخلاقية (Friedman ٢٠٠٦) ، نهج آخر لمفهوم أصحاب المصلحة هو ما يسمى نظرية أصحاب المصلحة الوصفية ، تهتم هذه النظرية بكيفية تصرف المديرين وأصحاب المصلحة وكيف يرون تصرفاتهم وأدوارهم ، ولتحديد من هم أصحاب المصلحة وبقال (Friedman ٢٠٠٦) يتم النظر في المجموعات و الأشخاص الذين لديهم علاقات واضحة قابلة للتصنيف مع المنظمة، وقد حدد أصحاب المصلحة بالمجموعات الرئيسية التالية:

- العملاء.
- الموظفين.
- المجتمعات المحلية.
- الموردين والموزعين.
- المساهمون.
- وسائل الاعلام.
- الجمهور بشكل عام.
- شركاء العمل.
- أجيال المستقبل.
- الأجيال السابقة (مؤسسو المنظمات).
- الأكاديميون.
- المنافسين.
- المنظمات غير الحكومية أو النشطاء - يعتبرون كأفراد ، ممثلين عن أصحاب المصلحة.
- ممثلو أصحاب المصلحة مثل نقابات العمال أو الاتحادات التجارية للموردين أو الموزعين.
- الممولين بخلاف حملة الأسهم (أصحاب الإدارات ، وحملة السندات ، والدائنون).
- الحكومة والمنظمون وصناع السياسات.

٣,٢,٢ . نظرية القيادة المستدامة :Sustainable Leadership theory

تتطلب القيادة المستدامة اتخاذ القرارات التي تبنى على منظور طويل الأمد و تعزيز الابتكار المنهجي الذي يهدف إلى زيادة قيمة العملاء، بالإضافة إلى تطوير قوة عاملة ماهرة ومخلصة ذات مشاركة عالية وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة (Avery & Bergsteiner, 2011)، كما أن ممارسات القيادة المستدامة تعكس الإدارة الجيدة ، وتعمل على تقليل التكاليف في الغالب بالإضافة إلى دورها في تعزيز السمعة والعلامة التجارية للمنظمة (Kantabutra & Saratun, 2013).

تهدف القيادة إلى ضمان بناء وانتقال المؤسسات من وضعها الحالي نحو مستقبل ناجح قابل للحياة، والذي يتضمن التركيز على الاستمرارية على المدى الطويل أكثر من مجرد النجاح المالي (Hargreaves, 2007) ، يعرف مفهوم قيادته حسب (Cheshire 2010) "إن القيادة تدور حول حمل الناس على الذهاب إلى حيث لم يكونوا ليذهبوا بمفردهم" ، و يشير إلى أن القيادة تدور حول "اكتشاف الشغف والمثابرة والخيال للحصول على النتائج، لتكون قادرًا على العثور على عامل النجاح والقدرة على التفكير في الأفكار المبتكرة الضرورية للتعلم والازدهار في هذا العصر ، وحسب تعريف (Visser & Courtice, 2020) فالقائد هو الشخص الذي يمكنه صياغة رؤية وإلهام الناس للعمل بشكل جماعي لتحقيق الهدف المنشود ، والاستجابة لأي تغييرات وتحديات تظهر على طول الطريق، وهناك ثلاثة مناهج او مدارس تتناول مفهوم القيادة:

١. مدرسة السمات / الأسلوب، التي تركز على خصائص أو مناهج القادة الفرديين.
٢. مدرسة السياق / الظرفية، والتي تركز على كيفية تشكيل البيئة الخارجية لعمل القيادة.
٣. المدرسة التفاعلية، والتي تدور حول التفاعل بين القائد الفردي ومروؤوسة وطبيعة الموقف.

في حين ان المبادئ العملية للقيادة كما وصفها (Goffee, & Jones, 2009) هي:

١. القيادة العلائقية. إنه شيء تفعله مع الناس وليس بدون الناس. ببساطة لا يمكنك أن تكون قائداً دون أتباع، مثل كل العلاقات يجب مراقبتها وصقلها، تتطلب القيادة العلائقية طريقة للتعامل بحيث يكون مسؤولاً أخلاقياً أمام الآخرين ويشارك في الحوار العلائقي.
٢. القيادة غير هرمية. السلطة الرسمية أو اللقب لا يجعلك قائداً، يمكن العثور على القادة في جميع المستويات.

٣. القيادة المتوقفة على السياق Leadership is contextual. تشير إلى القدرة على تمييز الاتجاهات في مواجهة التعقيد وعدم اليقين بالإضافة إلى القدرة على التكيف مع الاستمرار في محاولة تشكيل الأحداث، يسمح للقيادة بتعديل أسلوبهم مع الموقف واحتياجات أتباعهم.

اما في سياق الإستدامة عرف (Visser & Courtice, 2020) القائد على انه هو الشخص الذي يلهم ويدعم العمل من أجل عالم أفضل، واقترح معهد قيادة الإستدامة في عام (٢٠١١) أن قادة الإستدامة هم أفراد مجبرون على إحداث فرق من خلال تعميق وعيهم بأنفسهم فيما يتعلق بالعالم من حولهم من خلال تبني طرقاً جديدة للرؤية والتفكير والتفاعل التي تؤدي إلى حلول مبتكرة ومستدامة ويمكن القول ان قيادة الإستدامة - القيادة من أجل الإستدامة - ليست مدرسة منفصلة للقيادة، ولكنها مزيج خاص من خصائص القيادة تطبق في سياق محدد.

وحسب تعريف (Hargreaves, 2007) فان القيادة المستدامة مسؤولية مشتركة لا تستنزف الموارد البشرية أو المالية دون داع؛ وتهتم وتتجنب إلحاق الضرر بالبيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة، للقيادة المستدامة مشاركة ناشطة مع القوى التي تؤثر عليها؛ وتبني بيئة تعليمية من التنوع التنظيمي وتعزز التخصيب المتبادل للأفكار الجيدة والممارسات الناجحة في المجتمعات وتعمل على التعلم المشترك والتنمية، ويقترح هذا التعريف سبعة مبادئ للقيادة المستدامة وهي:

١. القيادة المستدامة تخلق التعلم المستدام وتحافظ عليه.
٢. القيادة المستدامة تضمن النجاح بمرور الوقت.
٣. القيادة المستدامة تحافظ على قيادة الآخرين.
٤. تعالج القيادة المستدامة قضايا العدالة الاجتماعية.
٥. تعمل القيادة المستدامة على تطوير الموارد البشرية والمادية بدلاً من استنفادها.
٦. تعمل القيادة المستدامة على تطوير التنوع البيئي والقدرة.
٧. القيادة المستدامة تتولى مشاركة الناشط البيئي.

تسلط التعريفات للقيادة المستدامة الضوء على عدد من الجوانب التي يقوم عليها المفهوم، حيث توفر هذه التعريفات الخلفية لفهم قيادة الإستدامة في حين أن استراتيجية القيادة المستدامة الرئيسية تعتمد على إنشاء منظمة قادرة على التعلم بشكل أفضل وأسرع وتصبح أكثر مرونة وقدرة على التكيف من منافستها، ان النظرة المستدامة للمؤسسة تستند إلى حاجة الشركات لقبول حقيقة أن عالم الأعمال هو في الواقع جزء من العالم الطبيعي، يستند هذا الرأي إلى منظور ارتباط النواحي الاجتماعية والمادية

والأخلاقية والتجارية ببعضها البعض ويدعم فكرة أن الشركات يجب أن تخلق قيمة مستدامة من حيث القيمة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (McCann & Holt, 2010) فالمنظمة الديناميكية والمستدامة هي كيان قائم على المعرفة وخلق المعرفة يدر إيرادات ويعتمد على علاقاته في بيئته لخلق قيمة أو إيرادات اجتماعية.

تنظر المنظمات الآن إلى الإستدامة على أنها استراتيجية لبقاء الأعمال على المدى الطويل والنجاح، تجمع الإستدامة بين الاستراتيجيات للتأكد من حدوث أفضل أداء مرتبط بالعمل والبيئة والمجتمع حيث أن المنظمات التي لديها برامج إستدامة قوية كانت قادرة على تقليل النفقات مع إجراء تحسينات كبيرة في خدمة العملاء، ومن أجل خلق ابتكار مستدام أو أسلوب قيادة مستدام يجب أن يصبح القادة مديري الابتكار قادرين على تطوير كفاءات قيادية كبيرة تركز على بقاء المنظمة على المدى الطويل وتحفيز عمليات الابتكار المستدامة لإنشاء منظمة مستدامة ، اكتشف (Slankis, 2006) أن تبني مفاهيم الإستدامة قد يسمح للمؤسسة بتحقيق ميزة تنافسية وطريقة لتحسين الأداء باستمرار، وذكر أن القيمة تكمن في استخدام الإستدامة كقوة وراء أي ابتكارات أو تقنيات أو عمليات تجارية جديدة والسعي الجاد إلى إيجاد طريقة أفضل لتشغيل أي العمل من خلال عشر ركائز للقيادة المستدامة وهي :

- (١) تغيير التوجه: الرغبة في تغيير المنظمة.
- (٢) أنظمة تفكير واسعة: القدرة على ربط المنظمة.
- (٣) الوعي الاجتماعي والبيئي: النظر إلى دور المنظمة خارجياً وأثرها.
- (٤) نكاه ومصداقية الأعمال: ربط الإستدامة وقيمة أصحاب المصلحة.
- (٥) القدرة على التكيف: الإدارة والتنفيذ والتغيير.
- (٦) الصبر: الالتزام طويل الأمد.
- (٧) مهارات الترجمة: التفكير في العمل.
- (٨) الإقناع: التواصل وبناء العلاقات.
- (٩) الطاقة والشغف: توصيل الرؤية وتشجيع الابتكار لدفع الابتكار.
- (١٠) التوجيه والتطوير: الالتزام بقيادة سليمة ودائمة من خلال تنمية الأفراد.

ان زيادة التركيز على هذه الركائز في المنظمات يمكن أن يردم الفجوة بين القيم الاجتماعية وأداء الشركات حيث ان القيمة تكمن في استخدام الإستدامة كقوة وراء الابتكارات أو التقنيات أو العمليات التجارية الجديدة التي تسعى حقاً إلى طريقة أفضل لتشغيل أي عمل.

٢,٢,٤ . نظرية التعقيد والمنظمات الاستراتيجية التعقيد Complexity theory:

نظرية التعقيد والمنظمات وتسمى أيضًا استراتيجية التعقيد أو المنظمات التكيفية المعقدة، هي استخدام دراسة أنظمة التعقيد في مجال الإدارة الاستراتيجية والدراسات التنظيمي، وهي مستمدة من البحث في العلوم الطبيعية التي تدرس عدم اليقين واللاخطية (Allen et al., 2011).

تؤكد نظرية التعقيد على التفاعلات وحلقات التغذية الراجعة المصاحبة التي تغير الأنظمة باستمرار، تقترح أن الأنظمة لا يمكن التنبؤ بها إلا أنها مقيدة بقواعد إنشاء النظام، تستخدم هذه النظرية في مجالات الدراسات التنظيمية والإدارة الاستراتيجية لفهم كيفية تأقلم المنظمات مع بيئتها وتعاملها مع حالات عدم اليقين (Mitleton-Kelly, 2003)، تعتبر النظرية المنظمات والمؤسسات على انها مجموعة من الهياكل والإستراتيجيات حيث ترى ان المنظمات تمتلك هياكل معقدة حيث أنها شبكات تفاعلية ديناميكية، وعلاقتها ليست تجميعات للكيانات الثابتة الفردية، وتتصف هذه المنظمات بالتكيف من حيث أن السلوك الفردي والجماعي يتغيران وينظمان ذاتيًا بما يتوافق مع حدث صغير أو مجموعة من الأحداث التي تسبب التغيير، ولما تمثله ميزات المنظمات من التنظيم الذاتي، والاعتماد المتبادل، وتعدد الإمكانيات، والتطور، والفوضى، والعمل في بيئات قد تكون متقلبة، تعتبر نظم تكيفية معقدة حيث يحدث التطور المشترك عمومًا بالقرب من حافة الفوضى، ويجب أن تحافظ على التوازن بين المرونة والاستقرار لتجنب الفشل التنظيمي كاستجابة للتكيف مع البيئات المضطربة، تبرز المنظمات المرونة والإبداع وخفة الحركة والابتكار بالقرب من حافة الفوضى، شريطة أن يحتوي الهيكل التنظيمي على هياكل شبكة لامركزية وغير هرمية كافية.

ترتبط نظرية التعقيد بإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وتستخدم نظرية التعقيد أيضًا من أجل فهم أفضل للطرق الجديدة لإدارة المشاريع بينما تسعى مناهج الأنظمة التكيفية المعقدة للاستراتيجية إلى فهم طبيعة التفاعل بين الفرد وقيود النظام، وتتسم هذه الأساليب عادةً بكونها تطويرية أو طبيعية وتتبع بشكل عام نهجًا تطوريًا أو طبيعيًا للاستراتيجية.

٢,٢,٥ . النظرية القائمة على المعرفة Knowledge-based theory:

تعتبر النظرية القائمة على المعرفة للشركة أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية من الناحية الاستراتيجية للشركة، يجادل مؤيدوها بأنه نظرًا لصعوبة تقليد الموارد القائمة على المعرفة وتعقيدها اجتماعيًا فإن قواعد المعرفة غير المتجانسة والقدرات بين الشركات هي المحددات الرئيسية للميزة

التنافسية المستدامة والأداء المتفوق للشركات، يتم تضمين هذه المعرفة ونقلها من خلال كيانات متعددة بما في ذلك الثقافة والهوية التنظيمية والسياسات والروتين والوثائق والأنظمة والموظفين، نشأ هذا المنظور من أدبيات الإدارة الإستراتيجية ، وهو مبني على وجهة النظر القائمة على الموارد للشركة (resource-based view) وعلى الرغم من أن وجهة النظر القائمة على الموارد للشركة تعترف بالدور المهم للمعرفة في الشركات التي تحقق ميزة تنافسية، فإن مؤيدي وجهة النظر القائمة على المعرفة يجادلون بأن المنظور القائم على الموارد لا يذهب بعيداً بما فيه الكفاية، على وجه التحديد تعتبر وجهة النظر القائمة على الموارد المعرفة كمورد عام بدلاً من أن يكون لها خصائص خاصة، ولذلك فهي لا تميز بين الأنواع المختلفة من القدرات القائمة على المعرفة، يمكن أن تلعب تقنيات المعلومات دوراً مهماً في وجهة النظر القائمة على المعرفة للشركة حيث يمكن استخدام أنظمة المعلومات لتجميع وتعزيز وتسريع إدارة المعرفة على نطاق واسع داخل الشركات وفيما بينها. (Alavi & Leidner, 2001)

تتميز النظرية القائمة على المعرفة للشركة ببعض الميزات الجذابة بشكل خاص (Kaplan, 2001) منها:

أولاً: تعتمد على وتشمل العديد من الأفكار التي تم تطويرها في نظريات الشركة ذات التوجه السلوكي ، مثل التفاعل بين الفعل والإدراك و الهوية المشتركة لأعضاء المنظمة بالإضافة إلى وجهة النظر القائمة على الموارد لطبيعة الكفاءة والأصول التي تعزز الميزة التنافسية المستدامة ، يمكن أن تقدم أيضاً وجهة نظر تكميلية لشرح إقتصاديات تكلفة المعاملات لحدود الشركة.

ثانياً: تعزز المعرفة القدرة على التحليل لدى المجموعة ومستويات الشركة ككل بدل من ان تكون قدره على التحليل محصوره على المستوى الفردي من خلال التركيز بشكل خاص على التفاعلات بين الأفراد والجماعات لمشاركة المعرفة وخلقها (مثل تطوير الإجراءات الروتينية) ، وفي نهاية المطاف تنعكس الآثار المترتبة على مثل هذه التفاعلات على الميزة التنافسية .

ثالثاً: يعكس فهماً ناشئاً بين المديرين والأكاديميين بأن الإقتصاد الجديد يؤدي إلى ظهور شركات لديها المعرفة باعتبارها أئمن أصولها ، وأن هذه الشركات قد تتصرف بشكل مختلف تماماً عن نظيراتها في الإقتصاد القديم التي تبني أعمالها على أساس متوازن يضم محفظة الأصول المادية وغير المادية، توفر النظرة القائمة على المعرفة للشركة أدوات وأساليب تحليلية جديدة لفهم مثل هذه الشركات الإقتصادية الجديدة.

رابعاً: ترتبط النظرة القائمة على المعرفة للشركة جيداً بتيار مواز لإدارة المعرفة في الممارسة العملية حيث أصبح المدراء مؤخرًا يدركون بشكل متزايد أهمية إدارة موارد المعلومات ومعرفة موظفيهم وتطوير تقنيات وأدوات مختلفة لتحقيق هذه الغاية.

٦,٢,٢ . نظرية إدارة المعرفة Knowledge Management theory:

إدارة المعرفة (Knowledge Management) هي عملية إنشاء وتبادل واستخدام وإدارة المعرفة والمعلومات الخاصة بالمنظمة ، إنها تشير إلى نهج متعدد التخصصات لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال الاستفادة المثلى من المعرفة ، ليس المقصود أن تحل محل المعرفة الفردية ولكن العمل على تكميلها بجعلها أقوى وأكثر تماسكاً وتطبيقها على نطاق أوسع ، تمثل إدارة المعرفة نهجاً مدروساً ومنهجياً لضمان الاستخدام الكامل لقاعدة المعرفة الخاصة بالمنظمة إلى جانب إمكانات المهارات الفردية والصلاحيات والأفكار والابتكارات والأفكار لإنشاء منظمة أكثر كفاءة وفعالية ، على نحو متزايد ستميز الشركات نفسها على أساس ما تعرفه.

تم تعريف إدارة المعرفة في البداية على أنها عملية تطبيق نهج نظامي للحصول على المعرفة وهيكلتها وإدارتها ونشرها في جميع أنحاء المنظمة للعمل بشكل أسرع وإعادة استخدام أفضل الممارسات وتقليل إعادة العمل المكلفة من مشروع إلى آخر ، أثبتت حلول إدارة المعرفة أنها الأكثر نجاحاً في الحصول على المعرفة وتخزينها ونشرها لاحقاً .

من ناحية أخرى، ينصب تركيز إدارة رأس المال الفكري على تلك الأجزاء المعرفية ذات القيمة التجارية للمؤسسة ، يشار إليها باسم رأس المال أو الأصول الفكرية، يعرف رأس المال الفكري بأنه "المعرفة المنظمة التي يمكن استخدامها لإنتاج الثروة" في حين أن بعض هذه الأصول أكثر وضوحاً (على سبيل المثال براءات الاختراع والملكية الفكرية)، فإن الغالبية تتكون من الدراية والمعرفة والخبرة والخبرة التي عادة تكون لدى رئيس واحد أو عدد قليل من الموظفين.

إدارة المعرفة هي التنسيق المتعمد والمنهجي لأفراد المنظمة والتكنولوجيا والعمليات والهيكل التنظيمي من أجل إضافة قيمة من خلال إعادة الاستخدام والابتكار، يتم تحقيق ذلك من خلال الترويج لإنشاء المعرفة ومشاركتها وتطبيقها وكذلك من خلال تغذية الدروس القيمة المستفادة وأفضل الممارسات في ذاكرة الشركة من أجل تعزيز التعلم التنظيمي المستمر .

يجب أن يكون نهج إدارة المعرفة الانتقائي أو القائم على القيمة نهجًا ثلاثي المستويات، أي أنه يجب أيضًا تطبيقه على ثلاثة مستويات تنظيمية: الفرد، والجماعة أو المجتمع، والمنظمة نفسها، إن أفضل طريقة للاحتفاظ بالمعرفة القيمة هي تحديد الأصول الفكرية ثم التأكد من إنتاج المواد القديمة وتخزينها لاحقًا بطريقة تجعل استرجاعها وإعادة استخدامها في المستقبل أسهل ما يمكن ويجب أن تتدفق هذه المنتجات الثانوية الملموسة من فرد إلى آخر بين أعضاء المنظمة من خلال الممارسة، وبالطبع العودة إلى المنظمة نفسها عن طريق الأخذ بالدروس المستفادة وأفضل الممارسات وذاكرة الشركة.

اهتمت العديد من جهود إدارة المعرفة إلى حد كبير بالتقاط وتقنين وتبادل المعرفة التي يمتلكها الأشخاص في المنظمات، فهناك اتفاقًا واسع النطاق على أهداف المنظمة التي تتبنى إدارة المعرفة، فالهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو الاستفادة من المعرفة لصالح المنظمة ويتفرع منه أهداف إدارة المعرفة النموذجية التالية:

- تسهيل الانتقال السلس للمعرفة من المتقاعدين إلى خلفائهم الذين يتم توظيفهم لشغل مناصبهم.
- تقليل فقدان ذاكرة الشركة بسبب التناقص والتقاعد.
- تحديد الموارد الحرجة والمجالات الحرجة للمعرفة .
- إنشاء مجموعة أدوات من الأساليب التي يمكن استخدامها مع الأفراد ، ومع المجموعات ، ومع المنظمة لوقف الخسارة المحتملة لرأس المال الفكري.(Dalkir, 2017)

٣,٢ مفهوم الإستدامة

١,٣,٢. تمهيد:

تسعى الدول بغض النظر عن حجمها ودرجة تقدمها إلى تلبية احتياجات مجتمعاتها، والموازنة بين هذه الحاجات المتزايدة وندرة مواردها، وهنا تظهر المشكلة الاقتصادية المتمثلة في صعوبة التوفيق بين الحاجات اللامحدودة للأفراد سواء المادية أو الغير مادية وبين الموارد الطبيعية والاقتصادية لإشباع هذه الحاجات، في حين تتفاوت قدرة الدول في التعامل والتخفيف من حدة هذه المشكلة حسب درجة تطورها وتقدمها المادي والاقتصادي وثقافة مجتمعاتها، وبالتالي فإنّ الدول النامية التي تسعى إلى تنمية مجتمعاتها سوف تكون المشكله فيها ومواجهتها أكثر صعوبة، وهو ما ينطبق على الدولة الفلسطينية التي تعد من الدول النامية والذي يشكل الاحتلال الاسرائيلي والعقبات التي يفرضها تحديا اضافيا امام تقدمها الاقتصادي ومحاولتها مواجهة الصعوبات والتحديات .

في عام ١٩٨٣، دعت الأمم المتحدة للجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية (يشار إليها أيضًا باسم لجنة برونتلاند، التي سميت على اسم رئيسها جرو هارلم برونتلاند) إلى الانعقاد لمعالجة القلق المتزايد بشأن التدهور المتسارع للبيئة البشرية والموارد الطبيعية وعواقب هذا التدهور على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، في عام ١٩٨٧، نبه تقرير اللجنة (المعروف باسم تقرير برونتلاند أو مستقبلنا المشترك) العالم إلى الضرورة الملحة لإحراز تقدم نحو التنمية الاقتصادية التي يمكن أن تستمر دون استنزاف الموارد الطبيعية أو الحاق الضرر بالبيئة، قدم التقرير للعالم التعريف الأكثر اقتباسًا عن التنمية المستدامة حيث عرفها: "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة". والذي اشار إلى مفهومين رئيسيين: مفهوم الاحتياجات، ولا سيما الاحتياجات الأساسية لفقراء العالم، التي ينبغي أن تعطى الأولوية القصوى لها، وفكرة القيود التي تفرضها حالة التكنولوجيا والتنظيم الاجتماعي على قدرة البيئة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية. (Brundtland, et al.,1987)

كما يقول المعهد الدولي للتنمية المستدامة، "تركز التنمية المستدامة على تحسين نوعية الحياة لجميع مواطني الأرض دون زيادة استخدام الموارد الطبيعية بما يتجاوز قدرة البيئة على توفيرها بشكل غير محدود، ويتطلب ذلك الفهم أن التفاعل بين العمل له عواقب وأنه يجب علينا إيجاد طرق مبتكرة لتغيير الهياكل المؤسسية والتأثير على السلوك الفردي حيث يتعلق الأمر باتخاذ الإجراءات وتغيير السياسة والممارسات على جميع المستويات من الفرد إلى المستوى الدولي.

أما تعريف برونتلاند الذي يستهدف الأعمال (Brundtland, et al.,1987) فكان "بالنسبة لمؤسسة الأعمال، تعني التنمية المستدامة اعتماد استراتيجيات وأنشطة الأعمال التي تلبي احتياجات المؤسسة وأصحاب المصلحة اليوم مع حماية وإستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل".

إن فكرة التنمية المستدامة ليست جديدة فقد كان على المجتمعات بمرور الوقت أن تتعلم الموازنة بين الاهتمامات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية من أجل الازدهار والاستمرار للأجيال واصبحت في وقتنا الحالي ضروره ملحه وليس خيارا كماليا سواء للمؤسسات او للمجتمعات والدول.

تدور التنمية المستدامة في جوهرها حول خلق التوازن والتفاعل المناسبين بين:

١. **العدالة الاجتماعية:** والتي تشير إلى قضايا مثل حقوق الإنسان، والسلام، والأمن، والعدالة، والمساواة بين الجنسين، والتنوع الثقافي، وهنا يجب ان لا نغفل الانتهاكات الاسرائيلية لحقوق الانسان في الضفة وغزه ومحاولاتها المستمرة في عرقلة السلام واعمالها الاستفزازية كما حدث في رمضان الفاءت من اقتحامات متكرره للمسجد الاقصى وحربها على غزة .
٢. **حماية البيئة:** والتي تشير إلى البيئة الطبيعية بما في ذلك المياه، والطاقة، والزراعة، والتنوع البيولوجي، والغابات، والهواء، ويظهر دور الاحتلال الاسرائيلي بحرمان الشعب الفلسطيني من حرية التصول والتحكم بمصادره الطبيعية .
٣. **التنمية الاقتصادية:** والتي تشير إلى فهم حدود وإمكانيات النمو الإقتصادي وتشمل قضايا مثل الحد من الفقر، والاستهلاك المسؤول، ومسؤولية الشركات، وكفاءة الطاقة والحفاظ عليها، وإدارة النفايات، والتوظيف، والتعليم .

هناك عنصران آخران يربطان القضايا الاجتماعية والبيئية والإقتصادية معاً هي:

- **الحوكمة :** التي تعمل كمبدأ شامل يوفر سياق التنمية المستدامة التي تحدث من خلال تعزيز الهياكل التنظيمية على المستويات المحلية والوطنية والدولية التي تتسم بالشفافية والفعالية.
- **الثقافة:** التي تشكل إطار عمل للإستدامة لأنها ترشد سلوكنا اليومي من خلال المواقف المشتركة و القيم والأهداف والممارسات (Singh & Sharma,2020).

ويظهر جليا لأي مراقب ان الاحتلال الاسرائيلي يسعى جاهدا لافشال اي محاولة للسلطة والشعب الفلسطيني من خلق هذا التوازن والتفاعل بين ابعاد التنمية المستدامة حتى لا تتمكن الدولة الفلسطينية من التطور والتقدم وتبقى رهينة القرارات والسياسات الاسرائيلية سواء في المجالات الاقتصادية أو السياسية وغيرها.

يتضمن "قاموس الإستدامة" مفاهيم مثل المسؤولية الاجتماعية للشركات، ومواطنة الشركة، وأدوات مثل التصميم البيئي، وأي شيء يبدأ بكلمة "أخضر"، عادةً ما يتم اختيار المصطلحات من قبل الفرد أو الشركة أو الدولة بناءً على الاستراتيجية التي ينفذونها، أو القضايا الأكثر أهمية بالنسبة لهم، أو الأدوات التي يقررون استخدامها، أو ببساطة على ما يعتقدون أنه يتحدث أكثر إلى الناس.

إن الإجراءات التي يتخذها قطاع الأعمال في مجال الإستدامة هي جزء من الجهود العالمية لدفع أجندة التنمية المستدامة إلى الأمام بالتعاون مع الحكومات الوطنية والمنظمات غير الحكومية والمجموعات الرئيسية الأخرى المعترف بها من قبل الأمم المتحدة، ركزت العديد من المؤتمرات الدولية الكبرى على مدى العقود الثلاثة الماضية على التنمية المستدامة. كان المؤتمر الأول الذي ركز فيه اهتمام العالم على البيئة هو مؤتمر ستوكهولم للأمم المتحدة حول البيئة البشرية في عام ١٩٧٢، وقد أدى ذلك إلى إنشاء وكالات وطنية للبيئة، وكذلك برنامج الأمم المتحدة للبيئة، التي تضم اليوم العديد من البرامج التي تركز على الأعمال والصناعة.

خلال الفترة بين عام ١٩٧٢-١٩٩٢، بدأت العديد من المؤتمرات والاتفاقيات الدولية الرئيسية في التبلور بما في ذلك اتفاقية التجارة الدولية بأنواع النباتات والحيوانات المهددة بالانقراض، واتفاقية قانون البحار، والاجتماع العالمي الأول لربط البيئة والمستوطنات البشرية (الموئل)، وفي عام ١٩٩٢ تم عقد مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية - المعروف باسم قمة الأرض - في ريو دي جانيرو / البرازيل، و كان أحد إنجازاته الرئيسية هو تطوير جدول أعمال القرن ٢١، وهي خطة عمل شاملة نحو التنمية المستدامة يتم تنفيذها على الصعيد العالمي والوطني والمحلي في السنوات الثماني التي تلت ذلك التاريخ، تم تنظيم العديد من المؤتمرات الدولية للتركيز على جوانب مختلفة من التنمية المستدامة، وشمل ذلك إنشاء منظمات جديدة مثل منظمة التجارة العالمية، وعقد ومؤتمرات مثل المؤتمر العالمي لحقوق الإنسان، ومؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية، والتوقيع على بروتوكول كيوتو بشأن تغير المناخ.

في عام ٢٠٠٢ بعد عشر سنوات من قمة الأرض، اجتمع العالم مرة أخرى في جوهانسبرج، جنوب إفريقيا، في مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة، والذي كان يهدف إلى تبني خطوات ملموسة وتحديد أهداف قابلة للقياس من أجل تنفيذ أفضل لجدول الأعمال (الاجندة ٢١) حيث أكد الحضور على أهمية الشراكات (على وجه الخصوص بين القطاعين العام والخاص) ودورها في التنمية.

انعقدت عام ٢٠٠٠ قمة الألفية للأمم المتحدة والتي تعهد بها قادة العالم بالزام دولهم بشراكة عالمية جديدة للحد من الفقر المدقع، ووضعوا سلسلة من الأهداف المحددة زمنياً مع الموعد النهائي لعام ٢٠١٥، والتي أصبحت معروفة كأهداف الألفية للتنمية، الأهداف الثمانية وهي: القضاء على الفقر المدقع والجوع، تعميم التعليم الابتدائي، تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، الحد من وفيات

الأطفال، تحسين صحة الأم، مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز والملاريا والأمراض الأخرى، ضمان الإستدامة البيئية، إقامة شراكة عالمية من أجل التنمية.

تم اعتماد خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ في قمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة التي انعقدت في سبتمبر ٢٠١٥ بالإضافة إلى اعتماد العديد من الاتفاقيات الرئيسية منها:

- إطار سندي للحد من مخاطر الكوارث (مارس ٢٠١٥).
- خطة عمل أديس أبابا لتمويل التنمية (يوليو ٢٠١٥).
- تحويل عالمنا: تم اعتماد خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ بأهداف التنمية المستدامة السبعة عشر في قمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة في نيويورك في سبتمبر ٢٠١٥.
- اتفاقية باريس بشأن تغير المناخ (ديسمبر ٢٠١٥).

توفر خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ ، التي اعتمدها جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في عام ٢٠١٥، مخططاً مشتركاً للسلام والازدهار للناس وكوكب الأرض، حالياً وفي المستقبل، تكمن في جوهرها أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر (SDGs)، وهي دعوة عاجلة للعمل من قبل جميع الدول- المتقدمة والنامية - في شراكة عالمية للعمل على إنهاء الفقر وأنواع الحرمان الأخرى ووضع الاستراتيجيات التي تعمل على تحسين التعليم والصحة، والحد من عدم المساواة، وتحفيز النمو الإقتصادي مع التركيز على معالجة قضايا تغير المناخ والعمل على الحفاظ على المحيطات والغابات .

٢,٣,٣. أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر (SDGs) (SDG, U. 2018):

- الهدف ١:** القضاء على الفقر. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
- الهدف ٢:** القضاء التام على الجوع . القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
- الهدف ٣:** الصحة الجيدة والرفاه . ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.
- الهدف ٤:** التعليم الجيد. ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
- الهدف ٥:** المساواة بين الجنسين.

- الهدف ٦:** المياه النظيفة والنظافة الصحية. ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع.
- الهدف ٧:** طاقة نظيفة وبأسعار معقولة. ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
- الهدف ٨:** العمل اللائق ونمو الإقتصاد. تعزيز النمو الإقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.
- الهدف ٩:** الصناعة والابتكار والبنية التحتية. قامة بنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل للجميع والمستدام، وتشجيع الابتكار.
- الهدف ١٠:** الحد من أوجه عدم المساواة. الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها.
- الهدف ١١:** مدن ومجتمعات محلية مستدامة. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وأمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
- الهدف ١٢:** الاستهلاك والإنتاج المسؤولان . ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
- الهدف ١٣:** العمل المناخي اتخاذ إجراءات عاجلة لمكافحة تغير المناخ وآثاره من خلال تنظيم الانبعاثات وتعزيز التطورات في مجال الطاقة المتجددة.
- الهدف ١٤:** حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام .
- الهدف ١٥:** حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
- الهدف ١٦:** تشجيع إقامة مجتمعات سلمية وشاملة للجميع ، وتوفير إمكانية الوصول إلى العدالة للجميع وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.
- الهدف ١٧:** إحياء الشراكة العالمية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٤,٢ إستدامة المؤسسات /الإستدامة المؤسسية

في ضوء الحجم المتزايد للقيود البيئية والاعتبارات الأخلاقية على مدى العقدين الماضيين، أصبح من الضروري للشركات دمج مبادئ الإستدامة في نماذج أعمالها (Melville, 2010)، ويجب على الشركات تنفيذ التغيير التنظيمي نحو الإستدامة، خلصت بعض الأدبيات إلى أن السعي لتحقيق إستدامة الشركات ستنترجم في النهاية إلى جدوى إقتصادية طويلة الأجل للشركة وميزة تنافسية مستدامة (Hart & Dowell, 2010) .

ازدهرت تعريفات المسؤولية المجتمعية للمؤسسة وإستدامة المؤسسات خلال العقود الماضية مما زاد من الارتباك (Swarnapali, 2017)، لا يوجد تعريف متفق عليه بشكل عام لإستدامة المؤسسات، وهو أمر بالغ الأهمية لأن الطرق المختلفة التي تم تحديد المفهوم بها تؤثر بالتأكيد على المجال، لتكون قادرًا على تحديد "الإستدامة المؤسسية يتعين على المرء استنباط معايير تحدد التوقعات المعيارية التي يتعين على المؤسسات تحقيقها، فإذا كنا نناقش الإستدامة المؤسسية في سياق الحوكمة من أجل التنمية المستدامة حتى يتم تصنيفها على أنها مستدامة فإنها تشير إلى أنشطة مؤسسة معينة تتعلق بتسهيل اتخاذ القرار وتنفيذ سياسات الإستدامة، هذا يعني أكثر من مجرد الحفاظ على المؤسسة، يجب الحكم على الإستدامة المؤسسية حسب قدرة المؤسسة على تنسيق التفاعل البشري من أجل تحقيق أهداف إستدامة محددة.

على الرغم من أن "التنمية المستدامة" في حد ذاتها مفهوم متنازع عليه، فمن الممكن اشتقاق بعض المعايير العامة لإستدامة المؤسسات من هذه المفاهيم، بدءًا من التعريف العام لـ "مستقبلنا المشترك" تقرير اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية (1987) الذي أشار إلى أن التنمية تعتبر مستدامة إذا كانت التنمية وأنماط الحياة الحالية لا تهدد أو تقوض حياة الأجيال القادمة، يهدف هذا المبدأ الأساسي للتنمية المستدامة إلى تحقيق التوازن بين المصالح الإقتصادية والاجتماعية والبيئية، تسعى التنمية المستدامة جاهدة من أجل التماسك الاجتماعي دون تقويض الثروات البيئية والاجتماعية والإقتصادية التي تعتمد عليها المجتمعات (Spangenberg, 2001) وهذا يعني أن المؤسسات يجب أن تكون منفتحة على المجتمعات أو ممثلها وتتعامل مع مخاوفهم ومصالحهم.

يعتبر التعريف الذي وضعه (Wilson, 2003) متأصل بشكل جيد في المفاهيم ذات الصلة بالتنمية المستدامة أو المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أو مسؤولية المنظمات ، ونظريات أصحاب المصلحة ومساءلة المؤسسة، و يقترح مفهوم التنمية المستدامة ثلاثة مجالات على المنظمات التركيز على نتائجها تتمثل بالأبعاد البيئية والاجتماعية والإقتصادية او ما يسمى بالحصيلة الثلاثية أو خط الأساس الثلاثي أو خط القاع الثلاثي، لكنه لا يفسر سبب حاجة المنظمات إلى إدراك هذه النتائج، كما ويوضح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات ونظرية أصحاب المصلحة ذلك من خلال تقديم أسباب أخلاقية وتجارية، مما يسمح للشركات بتحقيق أهدافها الأخلاقية والتجارية، في حين تشير نظرية مساءلة الشركات أنه يجب على الشركات الإبلاغ عن ما انجزته في الأبعاد البيئية والاجتماعية والإقتصادية لإظهار المساءلة لمجموعة واسعة من أصحاب المصلحة وبالتالي تم تعريف إستدامة الشركات من الناحية المفاهيمية من قبل ويلسون (Wilson , 2003) على أنها مجموعة من المفاهيم

لإدارة الشركة، والتي لا تزال تدرك حاجة الأعمال إلى النمو وتحقيق الأرباح مع التركيز بشكل أكبر على الأبعاد البيئية والاجتماعية والإقتصادية وإبلاغ الجمهور بها.

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة تعريف (Kantabutra & Ketprapakorn, 2020) لإستدامة الشركات حيث عرفها بأنها نهج القيادة والإدارة الذي تتبناه المؤسسة حتى تتمكن من الاستمرار والنمو وفي نفس الوقت تتمكن من تحقيق مخرجات اجتماعية وبيئية وإقتصادية، ففي ظل الاحتلال الاسرائيلي والظروف القاسية والمعاناه التي يكابدها الشعب الفلسطيني فهو احوج ما يكون الى امتلاك مؤسسات في كافة القطاعات قادره على النمو والتكيف مع بيئتها الخارجية ، لذلك قام الباحث بالارتكاز على نموذج إستدامة المنظمات المتكامل الذي تم تطويره من قبلهم لتعزيز إستدامة المؤسسات وبيان اثر ممارسات الإستدامة المنبثقة من إقتصاد الإكتفاء على أداء الاستدامه للمؤسسه بالاضافه إلى اثر القدرات الديناميكية على تعزيز الإستدامة .

٢,٤,١. الإطار العام لتعزيز إستدامة المنظمات:

• الثقافة التنظيمية للإستدامة

يتم ضمان الإستدامة التي تدوم أطول من أي فرد في المنظمة من خلال الثقافة التنظيمية التي تعتبر العامل الوحيد الأكثر أهمية المسؤول عن النجاح أو الفشل التنظيمي، وشرط مسبق لتطوير منظمة مستدامة (Ulrich & Brockbank, 2016) .

ومن الناحية العملية تعزز الشركات المستدامة ثقافتها من خلال الرؤيا التي تمتلكها والقيمة المصممة لإيصال المعتقدات الأساسية والقواعد غير الرسمية وغير المكتوبة (Kantabutra, 2019)، فبيان الرؤيا (vision statement) للمنظمة يمثل نقطة الارتكاز لقيم الشركة وإدارة ثقافتها ويؤدي إلى توجيه عملية صنع القرار في المنظمة، بل يمكن أن تساعد في توجيه أصحاب المصلحة الآخرين عندما تكون أصيلة للغاية ومعروضة بشكل بارز، بينما توضح الرؤية هدف الشركة، فإن قيم الشركة توجه السلوكيات والعقليات اللازمة لتحقيق تلك الرؤية (Coleman, 2013).

• رؤية الإستدامة

إن المؤسسات المستدامة تتبنى "رؤية" أو نموذجاً ذهنياً يتم مشاركته على نطاق واسع في جميع أنحاء مؤسساتهم كجزء من ثقافة مؤسسية مشتركة على نطاق واسع للتعامل بفعالية مع حالات عدم اليقين حيث يستخدم أعضاء المنظمة هذا النموذج الذهني المشترك لتوجيه عملياتهم اليومية واتخاذ القرارات خاصة عندما تكون المفاضلات بين الأهداف ضرورية ، فبناءً على النظرية التنظيمية لرؤية الإستدامة تتكون الرؤية من عنصرين هما المحتوى والسمات:

- **المحتوى.** تحتوي رؤى الإستدامة على إشارة إلى زيادة رضا أصحاب المصلحة لأن إبقاء أصحاب المصلحة راضين أمر بالغ الأهمية لنجاح المنظمة المستدام، فكلما زاد التصور حول إرضاء مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة في الرؤية للمنظمة كان احتمال إستدامة المنظمة أفضل (Kantabutra, 2020).

- **سمات الرؤية.** تتميز الرؤى الفعالة بالإيجاز والوضوح والتجريد والتوجه المستقبلي والاستقرار والرغبة أو القدرة على الإلهام

يتم تحديد الرؤية بإيجاز من خلال بيان (جملة) الرؤية والتي تتكون من عدد محدود من الكلمات، الرؤى الواضحة تشير مباشرة إلى هدف رئيسي كما أن الرؤى المجردة بالتأكيد لا تتكون من هدف محدد لمرة واحدة، بما في ذلك جميع الاهتمامات التنظيمية، بالإضافة إلى ذلك تعتبر الرؤى الفعالة صعبة أو مرغوبة أو ملهمة على النحو الذي يحدده أعضاء المنظمة، كما وتشير الرؤى الموجهة نحو المستقبل بوضوح إلى منظور الأعمال طويل الأجل مع البيئة المستقبلية التي تعمل فيها الشركة ولا تتغير الرؤى المستقرة استجابة للاتجاهات قصيرة الأجل أو التكنولوجيا أو تغيرات السوق كونها مستقرة، كما أنها يجب أن تكون مرنة بدرجة كافية لمواجهة جميع الظروف (Kantabutra, 2020).

• قيم الإستدامة

ان القيم الأساسية الموجودة في المنظمات المستدامة هي الفضائل والمسؤولية عن المجتمع والبيئة والابتكار، من خلال هذه القيم الأساسية يتم توجيه أعضاء المنظمات لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة بشكل مستدام، و يعمل كبار المديرين دائماً كنموذج يحتذى به لتجسيد هذه القيم لأعضائهم التنظيميين والتي تعتبر شكلاً من أشكال التحفيز خاصة في أوقات الأزمات، هؤلاء الأعضاء لديهم الحافز لأنهم يستطيعون أن يشعروا كيف تبدو هذه القيم.

تفضل المنظمات المستدامة تطوير مدرائها وقنوات الاتصال بحيث تستمر ثقافتها قيمها الأساسية بشكل منهجي للتأكيد على القيم الأساسية بين أعضاء المنظمة، و يقوم أعضاء المنظمة بتضمين القيم والتصرف وفقاً لذلك، وتستخدم القيم الأساسية أيضاً لتجنيد أعضاء تنظيميين جدد لضمان مشاركة المجندين الجدد في اتجاه الشركة والقيم الحالية، وللحفاظ على القيم الأساسية يتجنبون سياسة الاستغناء عن الموظفين حتى في أوقات الصعوبات المالية، مما يعزز بشكل أساسي مرونتهم التنظيمية ويتم غرس كل من رؤية وقيم الإستدامة في جميع أنحاء المنظمة المستدامة بأكملها من خلال ممارسات الإستدامة للمنظمات.

ويجدر الذكر هنا ان المؤسسة الامنية الفلسطينية تمتاز بثقافة تنظيمية واضحة تتمثل في مجموعة من القيم والسلوكيات التي تركز على الضبط والربط العسكري، بالإضافة الى الدقة والالتقان والالتزام، ويرى الباحث بناء على خبرته في المؤسسه الامنية فإنه يسهل على اصحاب القرار ادارة التغير وتعزيز ثقافة وقيم الاستدامه ونشرها في مؤسساتهم وبين افرادهم لاسباب عديده يمكن التطرق اليها وبحثها في دراسات مستقبلية.

٢, ٤, ٢. الأداء المؤسسي (institutional performance):

يعتبر الأداء مفهوما أساسيا ومهما للوحدات بشكل عام؛ كما يعد عنصرا أساسيا لكافة فروع وحقول المعرفة الإدارية؛ فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف الوحدات والذي يتمحور حوله وجود الوحدة من عدمه (مساعدته، ٢٠١٨)، فهو نشاط شامل ومستمر يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التأقلم والتكيف مع البيئة، وفق معايير وأسس تضعها المؤسسة، ووفقا لمتطلبات نشاطها، وعلى ضوء الأهداف طويلة الأمد (العابدي وبوجلal، 2016). في حين يعرف الأداء المؤسسي على انه المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ويشمل أداء الأفراد داخل المنظمة، وأداء الإدارات في إطار سياسيات المنظمة العامة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (دريش، 2017).

يتم قياس الأداء من خلال مؤشرات الأداء التي تشمل مقاييس كمية ونوعية وأدوات يتم إستخدامها لقياس أداء المنظمات والتعرف على وضعها الحالي ومدى تحقيق الأهداف فقياس الأداء هو عمل مكمل للتقويم والتأكد من الجودة وضبطها سواء كان على مستوى الفرد او الوحدات التنظيمية او على مستوى المؤسسة، والأداء العام للمؤسسة هو المحصلة المتكاملة لنتائج الأعمال في المؤسسة وتفاعلها

مع البيئة الداخلية او الخارجية لها، ويمكن تحديده من خلال مستويات مؤشرات الأداء التي تضم كل من المستويات التالية (الهيئة الوطنية للتقويم والإعتماد الاكاديمي، 2013):

1. أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية : حيث يتكون الأداء الفردي من الأنشطة التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته ومهامه المكلف بها من قبل الإدارة وفي إدارته التنظيمية، للإسهام في تحقيق أهدافها، ويقاس أداء الفرد بمجموعة من مؤشرات الأداء التي تعكس أدائه ومدى تحقيق المستهدف من وظيفته وعمله من حيث الجودة والنوعية والكم، وغالباً ما يقوم المسؤول المباشر او المدير بتقييم أداء الفرد بإستخدام مؤشرات عديدة مثل (مقدار العمل المنجز مقارنة بالأهداف المستهدفة المحددة، والوقت المستنفذ في انجاز هذه الأعمال مقارنة بالوقت المحدد، والتكلفة الفعلية في انجاز العمل مقارنة بالتكلفة المحددة سابقاً، ودرجة التعاون مع المراجعين والزلاء والرؤساء الذي تظهره مؤشرات رضى المراجعين الرضى عن مناخ العمل، ومدى الإلتزام والإنتظام في العمل، وتلبية الأوامر والإستعداد لبذل الجهد إضافي في المواقف التي تتطلب ذلك وتحمل المسؤولية والابداع والتطوير والمبادرة بحل مشكلات العمل، والإنتماء للمؤسسة التي يعمل بها.

2. أداء الوحدات التنظيمية في الاطار العام للمؤسسة : يمكن القول بأن أداء الوحدات التنظيمية هو الجهود التي تقوم بها الوحدات التنظيمية للقيام بدورها الذي يحدد لها في المؤسسة، لتحقيق الأهداف المحددة لها، والمنبثقة عادة من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة، وعادة ما تتولى الإدارة العليا في المؤسسة ووحدة الجودة تقويم أداء الوحدات التنظيمية، ويغلب في هذا التقويم مؤشرات الفاعلية والكفاءة الإدارية مثل: مدى تحقيق الأهداف التشغيلية للوحدة وترباطها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ومعايير ضمان الجودة المؤسسية والبرامجية، ودرجة التخصص ووضوح تقسيم العمل لمنع الازدواجية والتضارب ودرجة إستخدام التقنيات الحديثة في العمل، والإتصالات ووضوح الصلاحيات ودرجة التفويض ومدى التعاون في فريق العمل واللجان المشكلة لإنجاز المهام الطارئة والخاصة، ومدى إستخدام قدرات الأفراد في الوحدات التنظيمية ومدى الإلتزام بالتكاليف والموازنات المعيارية الموضوعية.

3. أداء المؤسسة كلها في إطار بيئتها الداخلية والخارجية : يعكس الأداء المؤسسي ومدى إستجابة أداء المنظمة بفاعلية لظروف ومتغيرات البيئة الخارجية والداخلية، وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة، التي تؤثر في تحديد رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة، وتؤثر في تحديد سياساتها العامة، وأساليب الأداء المقبولة والمرفوضة لتحقيق هذه الأهداف (حمزاوي، 2013).

٥,٢ ممارسات الإستدامة من منظور إقتصاد الإكتفاء

تم تقديم فلسفة إقتصاد الإكتفاء كنهج شامل لقيادة المؤسسه نحو الإستدامة، وعلى الرغم من أن هذه الفلسفة موطنها تايلاند، فقد تم الاعتراف بها دوليًا بشكل متزايد من قبل المؤسسات والباحثين (Hallinger et al., 2018)، كما وتتضمن فلسفة إقتصاد الإكتفاء ثلاثة عناصر أساسية وشرطين رئيسيين يتفاعلان لضمان التنمية المستدامة وكما يلي :

أولاً: يتضمن الإكتفاء ثلاثة عناصر أساسية تشمل الاعتدال والمعقولية والمرونة.

ثانياً: شرطان أساسيان مطلوبان لتحقيق الإكتفاء من خلال الالتزام بالعناصر الأساسية الثلاثة هما المعرفة والقيم.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الفلسفة تشترك في مجموعة مماثلة من الأفكار مع نظرية أصحاب المصلحة التي تعتبر الأخلاق والفضائل والقيم كأساسيات الإدارة التنظيمية (Phillips et al., 2003).

يتضمن إقتصاد الإكتفاء خمسة ممارسات تعزز إستدامة المؤسسات، يمكن لكل منها التنبؤ بقدرة واحدة أو أكثر تمكن المؤسسة من تقديم أداء تنافسي، وتحمل الأزمات، والحفاظ على ريادة السوق، تبنى (Kantabutra, 2019) نظرية إقتصاد الإكتفاء في الأعمال لاستكشاف العمليات التنظيمية نحو إستدامة الشركات من خلال تطوير إطار عمل لعمليات إستدامة الشركات، كشفت نتائج دراسته عن خمس ممارسات أعمال تؤدي إلى ست عمليات إستدامة مؤسسية لها تأثيرات مباشرة وغير مباشرة في تعزيز أداء إستدامة الشركات والتي تم تبنيها في هذه الدراسة و كما هو موضح بالتفصيل أدناه:

١. المثابرة. اشار (Van Gelderen, 2012) إلى أن الإصرار والسعي المستمر لتحقيق الأهداف على الرغم من الشدائد مطلوب من كل المؤسسات في المراحل المبكرة ومن المؤسسات القائمة حيث قد يواجه المرء صعوبات غير متوقعة في أي وقت، في الواقع تلعب المثابرة دوراً أساسياً لضمان نجاح الشركة على المدى الطويل (Kantabutra, 2011) خاصة عندما تتغير بيئة الأعمال باستمرار، تشرح نظرية تقرير المصير سلوكيات المثابرة لأعضاء الشركة الذين يصرون على فعل ما يجب القيام به بغض النظر عن الصعوبات وتأثيرات الأشخاص أو المواقف الأخرى، تشرح النظرية أيضاً العملية النظرية وراء المثابرة والتأكيد على سلوكيات التحفيز الذاتي وتقرير المصير، تتعلق نظرية تقرير المصير بالدوافع الكامنة وراء الخيارات التي يتخذها الناس دون التأثير والتدخل من الخارج وتقتض النظرية أن السمات الإيجابية المستمرة هي ذات طبيعة بشرية وأن الأفراد لديهم أيضاً احتياجات نفسية فطرية كأساس لتكامل الشخصية والذات.

تؤكد نظرية تقرير المصير أن البشر لديهم ثلاث احتياجات بشرية يجب إشباعها: الترابط والاستقلالية والكفاءة، كما تؤكد أن جميع الأفراد لديهم دوافع طبيعية، بناءً على النظرية يمكن تصنيف الدافع إلى دافع مستقل ودافع متحكم به، حيث أن الدافع المستقل يرتبط بتحسين الأداء والمثابرة والرفاهية الجسدية والنفسية والأداء الاجتماعي وغالبًا ما يُشار إلى السياق التنظيمي على أنه سبب إسقاط هذه الاحتياجات الإنسانية الأساسية وبالتالي إعاقة إستدامة الشركات، بينما سيتم تحسين الوظيفة المثالية والنمو إذا تم تلبية الاحتياجات البشرية الأساسية الثلاثة والتي بدورها ستؤدي إلى تعزيز إستدامة الشركة، إن السعي وراء الأهداف المتعلقة بالمجتمع والصحة والعلاقات والنمو الفردي يوفر إشباعًا أعلى للصحة النفسية مقارنة بالسعي وراء أهداف أخرى نحو الصورة والاعتراف والثروة، في الواقع إن السعي وراء هذه الأهداف الأخيرة سيقوّض الرفاهية المستدامة، يجد الأفراد الذين لديهم دوافع ذاتية دائمًا سببًا وقوة لمتابعة مهمة صعبة دون إعطاء أجر أعلى أو المطالبة بدافع خارجي، إنهم قادرون على القيام بذلك لأنهم يشتركون في هدف أعلى مرتبة في مؤسستهم مع الأهداف المشتركة وبالتالي فإنهم دائمًا ما يكون لديهم دافع جوهري للاستمرارية، يؤكد (Kantabutra, 2019) على أن مواعمة قيم الشركة مع قيم الموظفين الفردية أمر مطلوب لتعزيز الحافز الأساسي المستمر للمنظمات، وبالتالي ضمان إستدامة الشركة.

٢. التنمية الجيو اجتماعية . وتتحقق بتبني المؤسسات لنظرية أصحاب المصلحة وتلبية طلبات واحتياجات أصحاب المصلحة، والموازنة بين هذه الطلبات، مما يؤدي إلى بناء علاقات طويلة الأجل مع أصحاب المصلحة تنعكس بشكل إيجابي على الشركات خاصة في الأوقات الصعبة وبالتالي ضمان نجاح الشركات على المدى الطويل (Kantabutra, 2019) .

تؤكد نظرية أصحاب المصلحة على القيم الأخلاقية والمعنوية كميزات أساسية لإدارة الأعمال لضمان إستدامة الشركة، وبالمثل التي تدعمها ممارسة التنمية الجغرافية الاجتماعية، في الواقع تتطلب إستدامة الشركة قيادة واعية تمامًا مع استجابة حقيقية نحو تلبية مصالح مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، إن ممارسة التنمية الجغرافية الاجتماعية قد تم تبنيها من خلال مبادئ المؤسسة المستدامة لتركيز أصحاب المصلحة، والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، واقتراح المشاريع المستدامة التي تستثمر في المجتمع والبيئة، استنادًا إلى نظرية أصحاب المصلحة تعزز الشركات علاقتها مع المجتمع لضمان نجاحها المستدام وتركز على مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة من خلال تحديد وتقديم قيم الأعمال لهم، إن بقاء الأعمال والربحية المستدامة وتكوين الثروة

وتوزيعها يعتمد إلى حد كبير على قدرة الشركات على الامتثال للغرض الإقتصادي والاجتماعي. وبالتالي، يضمن العمل أن يظل أصحاب المصلحة جزءاً من نظام المنظمات.

بناءً على نظرية أصحاب المصلحة طور (Freeman, & McVea, 2001) إطار عمل من أربعة عناوين لأبحاث الإدارة التنظيمية التي يمكن أن تشرح بشكل معقول كيف يؤدي تلبية متطلبات أصحاب المصلحة إلى إستدامة الشركة وهي: (نظرية الأنظمة ، والمسؤولية الاجتماعية للشركات، والتخطيط التنظيمي الاستراتيجي، والتنظيم)، تعتبر الاستراتيجيات ناجحة إذا كانت تستجيب لتكامل جميع مصالح أصحاب المصلحة وتستند إلى النظم والنظريات التنظيمية التي تكون فيها المنظمات أنظمة مفتوحة تتفاعل مع أطراف ثالثة متنوعة، لذلك فإن الاستراتيجيات الناجحة هي تلك التي تكون قادرة على جعل النظام كاملاً للتأكد من بقاء الشركة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات تسعى إلى إثبات ضرورة تعزيز علاقات قوية وموثوقة والحفاظ على سمعة طيبة بين جميع مجموعات أصحاب المصلحة خارج المنظمة لتحقيق نجاح مؤسسي مستدام.

إن نظرية أصحاب المصلحة تهدف إلى استبدال النظرية السائدة للنموذج الإقتصادي للشركة التي يكون الهدف الوحيد فيها هو تعظيم الربحية قصيرة الأجل للمساهمين بينما تسعى هذه النظرية البديلة إلى اقتراح السلوكيات والممارسات التنظيمية للشركة من أجل البقاء على الرغم من الأزمات الاجتماعية والإقتصادية، وضمان الازدهار على المدى الطويل، تحاول الشركات التي تستند إلى نظرية أصحاب المصلحة، تلبية مجموعة متنوعة من الطلبات من مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، وبالتالي فهي توازن بين الطلبات فيما بينها، مما يؤدي إلى علاقات أصحاب المصلحة طويلة الأجل تنعكس بشكل إيجابي لمساعدة الشركات، خاصة في الأوقات الصعبة، وبالتالي ضمان نجاح الشركات على المدى الطويل والمستدام (Brenner, 1993).

٣. الاعتدال. ويقصد به الإقتصاد والاعتماد على الذات، حيث يقترح الوقوف في المنتصف بين الإسراف والتقتير، وهو مشابه جداً لمفهوم الإكتفاء (Watkins,2006) فالرغبات البشرية غير محدودة في العقلية الإقتصادية السائدة، فيتم تنظيمها والتحكم فيها بواسطة الندرة، في حين أن الرغبات، من وجهة نظر الاعتدال، هي أيضاً غير محدودة، لكن يتم تنظيمها والتحكم بها من خلال قيمة الاعتدال لتتوافق مع الهدف النهائي المتمثل في الرفاهية المستدامة، مفهوم الاستهلاك الأمثل هو دعم نظري آخر للاعتدال في ضمان الإستدامة، كما أنها مرتبطة بالاستهلاك المسؤول (Puntasen,2008).

ان نظرية القيادة المستدامة تشكل الأساس النظري لممارسة الاعتدال، وهي توفر مجموعة من المبادئ التي توجه القادة التنظيميين للحفاظ على تنظيمهم، من بينها يمكن لمبدأ التوجيه طويل الأجل أن يقدم

أساساً منطقياً لكيفية التأثير المعتدل على إستدامة الشركات (Davies,2009)، على الرغم من أن نهج العمل السائد في المؤسسات يعمل على زيادة الأرباح قصيرة الأجل إلى الحد الأقصى، يتم تبني وجهة النظر طويلة الأجل كممارسة رئيسية في المنظمات المستدامة من خلال تحقيق التوازن بين المطالب طويلة وقصيرة المدى، وتعتمد زيادة الأرباح الآن على المستقبل البعيد المدى حيث أن الازدهار المستدام يتطلب رؤية طويلة المدى يمكن أن تؤثر على جميع جوانب الأعمال المستدامة من إستراتيجية المنظمات إلى العمليات اليومية وبالتالي تمكين المنظمة من التفوق في أدائها على المنافسين اصحاب رؤية قصيرة المدى(Kantabutra, S. 2017).

استناداً إلى نظرية القيادة المستدامة، تعتبر المنظمات المستدامة نفسها جزءاً من المجتمع وتهتم بتحقيق الرخاء المستدام للأجيال القادمة، تقوم المنظمات المستدامة بصياغة وتخطيط إستراتيجيتها طويلة الأجل بينما يتم محاسبة المديرين التنفيذيين على العواقب قصيرة وطويلة الأجل لأعمالهم وقراراتهم ويقومون بتصميم خطط التعويضات والحوافز على أساس أداء الشركة طويل الأجل، تعمل ممارسة الاعتدال على تحسين إستدامة المنظمة من خلال تعزيز قدرة الشركات على التعامل مع الأزمات الإقتصادية والاجتماعية، كما تؤكد ممارسة الاعتدال على عملية صنع القرار المعقول والحذر الذي يتضمن النظر في العواقب طويلة الأجل وقصيرة الأجل على المنظمة وأصحاب المصلحة (Kantabutra, 2017) وتجعل ممارسة الوسطية المؤسسة أقل عرضة لتأثير الأعمال العدائية المحتملة، لأنها تؤدي إلى الإدارة الحكيمة للفرص المتاحة والمخاطر التشغيلية والسياسية.

٤. المرونة. تُظهر المرونة القدرة التنظيمية للشركات على إعادة ابتكار نموذج أعمالها بشكل ديناميكي مع تغيير البيئة المحيطة، أنها تتطوي على شروط ديناميكية تتجسد داخل النظام، وفقاً لفلسفة إقتصاد الإكتفاء، تبرز المرونة الحاجة إلى تطوير مناعة للذات، وتعزز النمو المعتمد على الذات والتنمية المستدامة، وهي سمة حاسمة للمجتمعات والأسر والأفراد الذين يعتمدون على أنفسهم والذين يظهرون ميزات مرنة عند مواجهة الأحداث والأزمات (Pawar & Cox, 2010).

تتحمل المنظمات المرنة تحديات إقتصادية واجتماعية لأنها تتوقع التغيير وتستعد للتغيير وتطور الابتكار باستمرار في جميع العمليات بما يتوافق مع الخبرات السابقة في المنظمات المستدامة (Avery, 2011)، كما تساهم مرونة الشركات في دعم المنظمات في تحديد وإعطاء الأولوية لقدراتها ونقاط ضعفها أثناء صياغة إستراتيجياتها وزيادة وعي الشركة ببيئة التشغيل وتوفير القدرة على التعامل مع التهديدات والتحديات، فضلاً عن أنه يؤدي إلى مستقبل مزدهر (McManus,2008).

البشر كائنات يمكن أن تتفاعل وتتخذ قرارات تؤدي إلى التغيير بعدة طرق، وتحدث التغييرات الصغيرة آثاراً كبيرة ، كما أوضحت نظرية Shirey Lewin's في التعقيد، يحتاج قادة المنظمات إلى تكيف أفرادهم وشركاتهم لضمان إستدامة الشركات. تؤكد نظريات القيادة المستدامة والتعقيد على الطبيعة غير المستقرة للعالم وتدعو إلى السيطرة على عمل المنظمات الإنسانية (Shirey 2013).

مؤخراً هناك حاجة ملحة للتنظيم الذاتي والمراقبة الذاتية، لتمكين المنظمة من البقاء، يجب تعزيز توازن الاستقلالية والتماسك في أنظمتها الفرعية لأنها جزء لا يتجزأ من إستدامة الشركات، وهذا يتطلب من قادة الشركات في الممارسة العملية العمل على تعزيز الإدارة الذاتية والقيادة الذاتية للأفراد على جميع مستويات الشركة، مع الحفاظ على التماسك التنظيمي للشركة (Espinosa & Walker, 2017).

تعتبر ضرورة دعم الفكر المستقل في اتجاه منظم أمراً مهماً، يقوم قادة الشركة بتنفيذ ذلك من خلال تطوير القادة الذين يفهمون أهمية التحكم المناسب في العمليات والأفراد، وهذا يخلق هيكلًا مناسباً لمنع أو إعادة توجيه الأفكار التي لا تتوافق مع المهام التنظيمية أو التي قد تضعف وظائف العمل، (Marion & Uhl-Bien, 2011).

تدعم نظرية التعقيد ممارسة المرونة من خلال تزكية قادة المنظمات بتأهيل الأعضاء التنظيميين للتغييرات وتمكينهم من أن يكونوا وكلاء تفاعليين للتعامل مع القضايا والمشكلات الناشئة ونقل المعلومات والمعرفة، كل هذا سيسهم في التطوير التنظيمي من خلال تعزيز القدرة التنظيمية للتعامل مع التحديات من البيئات الخارجية والداخلية ، وبالتالي تعزيز إستدامة الشركات.

٥. المشاركة . يمكن النظر إلى المشاركة على أنها فعل إعطاء وتلقي الأفكار أو المعرفة أو الخبرات أو المشاعر (Belk 2010; John 2013)، وتعتبر المشاركة في سياق إستدامة الشركة وسيلة أساسية لتبادل المعرفة داخلياً بين موظفي المنظمة وخارجياً مع أصحاب المصلحة.

يؤكد (Kantabutra 2,017) بأن مشاركة المعرفة ضرورية لأنها تقود إلى الابتكار التنظيمي وتؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتي غالباً ما يكون لديها استراتيجيات غير رسمية وغير مكتوبة في بعض الأحيان، ولتحقيق الابتكار هناك حاجة إلى التفكير الثوري من خلال مشاركة المعرفة، على الرغم من أنه يمكن تحقيق الابتكار أيضاً من خلال الطريقة التي تنفذ من خلالها المنظمة استراتيجياتها، يجب أن تدمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإستدامة مع إطار التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على القيمة الإقتصادية والبيئية

والاجتماعية للأجيال القادمة (Taneja et al., 2016). يعد التنفيذ الناجح للاستراتيجيات وتبادل المعرفة داخل المؤسسة وخارجها مع أصحاب المصلحة الخارجيين أمراً لا مفر منه ، يحدث الابتكار وفقاً لـ (Del Giudice & Maggioni, 2014) من خلال مشاركة موارد المعرفة مع أصحاب المصلحة الخارجيين نظراً لأن مشاركة المعرفة الداخلية هي عملية تفاعلية تتطلب خبرة ومعرفة ومهارات أعضاء المنظمة لذلك يجب على قادة الشركات تحديد أفضل الممارسات وتعزيز الأفكار الجديدة والتعلم التنظيمي.

تؤدي إدارة المعرفة إلى تكامل المعرفة متعددة التخصصات (Demsetz, 1991)، بالاعتماد على النظرية القائمة على المعرفة، فإن المعرفة هي أهم مورد استراتيجي لذلك، إذا قامت الشركات بإدارة معرفتها الضمنية جيداً فإنها ستكتسب حتماً ميزة تنافسية طويلة الأجل ومستدامة، فالمعرفة الضمنية للشركات التي تدار بشكل جيد، تؤدي إلى ميزة تنافسية طويلة الأجل ومستدامة، أوضحت نظرية إدارة المعرفة أنه يجب تطوير المعرفة الجديدة من خلال المشاركة المقصودة للمعرفة داخل المنظمات وفيما بينها ومع أصحاب المصلحة الخارجيين وبالتالي سيتم تحسين كفاءة المنظمات، وتعزيز منظمات المعرفة التواصل والتآزر بين العاملين في مجال المعرفة وبذلك يواصل العاملون في مجال المعرفة المساهمة في نجاح الشركات (Tzortzaki & Mihiotis, 2014) .

كما ويؤكد منظرو القدرات الديناميكية حسب (Peteraf & Bergen, 2003) أن الشركة تحتاج دائماً إلى تجديد معارفها وكفاءاتها الخارجية والداخلية استجابةً للتغيرات البيئية السريعة لتعزيز قدرتها التنافسية المستدامة .

بناءً على ما سبق يرى الباحث انه ومن خلال ممارسات اقتصاد الاكتفاء المتمثلة في المثابرة والمرونة والاعتدال والتنمية الجيو اجتماعية والمشاركة يمكن التنبؤ بشكل مباشر بقدرة المؤسسه الامنية الفلسطينية على تحمل الأزمات الاجتماعية والإقتصادية والبيئية وتقديم أداء قوي في ممارسات الاستدامة مما يمكنها من انجاز مهامها وتقديم خدماتها لأصحاب المصلحة وتعزيز ممارسات الاستدامة لديها.

٦,٢ القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities:

أشار (Lubin & Esty, 2010) أن عدداً متزايداً من المنظمات شاركت بشكل استباقي في الإستثمار المستدام وحققت عوائد كبيرة من الناحية الإقتصادية والاجتماعية والبيئية، بينما لا تزال العديد من المنظمات مترددة لأنها تميل إلى الاعتقاد بأن مثل هذه الجهود لا تتوافق مع مصالحها الإقتصادية قصيرة المدى، وبين (Qiang et al., 2013) أن أحد مصادر هذه التردد والاختلاف يكمن في تطوير وتطبيق ما يشار إليه بالقدرات الديناميكية لإستدامة المؤسسه داخلها، لقد اعتبروا أن القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات هي إحدى القدرات التنظيمية التي تمكن الشركة من الشعور بشكل منهجي بفرص التنمية المستدامة والاستفادة منها والتعامل مع توقعات أصحاب المصلحة المتغيرة بسرعة، وذلك لتحقيق الفوائد الإقتصادية والبيئية والاجتماعية في وقت واحد.

تمت مناقشة مفهوم القدرات الديناميكية على نطاق واسع في الأدبيات السابقة ، حيث يوجد إجماع بين الباحثين بشأن أهمية القدرات الديناميكية للمؤسسات، بينما تتبع الميزة التنافسية طويلة الأجل من قدرة الشركات على تطوير قدراتها الديناميكية للتعامل مع الأمور الخارجية كالتغيرات في بيئة المنظمة الخارجية مثل الابتكارات التكنولوجية، وتغيّر الأسواق، من خلال إعادة تشكيل مواردها الداخلية وقدراتها (Helfat et al., 2007).

توجد تعريفات مختلفة للقدرات الديناميكية في الأدبيات السابقة، من بينها: تم تحديد القدرات الديناميكية بواسطة (Teece et al., 1997) باعتبارها " قدرة الشركة على دمج وبناء وإعادة تشكيل الكفاءات الداخلية والخارجية للتعامل مع البيئات سريعة التغيّر"، ثم أعاد تقديمه باعتبار أنه يمكن تقسيم القدرات الديناميكية إلى القدرة على الإحساس بالفرص والتهديدات وتشكيلها، واغتنام الفرص، والحفاظ على القدرة التنافسية من خلال تعزيز الأصول الملموسة وغير الملموسة للمؤسسة التجارية والجمع بينها وحمايتها، وعند الضرورة ، إعادة تشكيلها (Teece, 2007) .

في حين أن تعريف (Zollo & Winter, 2002) ينص على أن القدرة الديناميكية هي "تمط مُتعلم ومستقر للنشاط الجماعي الذي من خلاله تقوم المنظمة بشكل منهجي بإنشاء وتعديل إجراءات التشغيل الخاصة بها سعياً إلى تحسين الفعالية"، وكذلك تعريف (Zahra, 2006) وينص على أن القدرات الديناميكية هي "القدرات على إعادة تشكيل موارد الشركة وإجراءاتها بالطريقة التي تصورها واعتبرها صانع (صناع) القرار الرئيسي مناسبة" يمكن اعتبار القدرات الديناميكية بشكل عام نوعاً خاصاً من القدرات التنظيمية التي تم تشغيلها عن عمد لضبط ما يسمى بالقدرات الوظيفية في حين يُنظر إلى

القدرات الوظيفية على أنها طريقة الشركة المميزة لحل المشكلات ، فإن القدرات الديناميكية هي قدرة الشركة على تغيير الطريقة التي تحل بها مشاكلها (Winter, 2003) .

إن قضايا الإستدامة الناشئة التي تتعامل معها الشركات تتميز في بعض الحالات بأنها غامضة ومعقدة للغاية في حين ان القدرات الديناميكية لديها إمكانية توفير فهم أفضل ومفهوم واضح لكيفية تعديل الشركة لقدراتها من أجل الإستدامة (Hart & Dowell, 2010)، اعتمدت بعض الدراسات تعريف القدرات الديناميكية لإستدامة المؤسسات باعتبارها قدرات الشركات على معالجة توقعات الإستدامة سريعة التطور من أصحاب المصلحة من خلال تعديل القدرات الوظيفية بشكل هادف للسعي المتزامن للكفاءات الإقتصادية والبيئية والاجتماعية، بالاعتماد على النظرة النظرية للقدرات الديناميكية باعتبارها بنية متعددة الأبعاد، اقترح (Qiang et al., 2013) أن القدرات الديناميكية لإستدامة الشركة تتكون من ثلاث قدرات فرعية:

- **القدرة على المراقبة:** والتي تمكن المؤسسه من أن تكون على علم بأي تحول في البيئة المتغيرة باستمرار، وبالتالي تمكن أصحاب المصلحة من مراقبة واكتشاف متطلبات الإستدامة الناشئة بشكل فعال (Gilbert, 2006; Teece, 2007).
- **القدرة على الاستيلاء:** تتطوي على وظيفة لاستشعار فرص العمل الجديدة، يمكن تطبيقها لاكتساب فرص التنمية المستدامة التي تمكن المنظمة استخدامها لتوليد قيمة بيئية واجتماعية وإقتصادية، من توقعات أصحاب المصلحة المتغيرة (Schreyögg, 2007).
- **قدرة إعادة التشكيل:** تمثل القدرة على إعادة التكوين والتي تمثل الإجراءات الروتينية السابقة التي من خلالها تقوم المنظمات بتعديل قاعدة الموارد والقدرات الموجودة لديها، وبالتالي فهي تمكن المنظمة من إعادة تكوين الإجراءات والممارسات الوظيفية التي اصبحت غير مستدامة (Eisenhardt & Martin, 2000).

خلص (Qiang et al., 2013) إلى أن المؤسسات الرائدة المستدامة لديها قواسم مشتركة في قدراتها الديناميكية لإستدامة المؤسسات والتي تعد العناصر الرئيسية للقدرات الديناميكية الممثلة في الوظائف والعمليات التنظيمية المشتركة التي تتبناها المؤسسات لتغيير ممارساتها الحالية لإستدامة المؤسسات، يمكن تلخيص هذه العناصر الرئيسية للقدرات الديناميكية لإستدامة المؤسسات التي تقوم عليها قدرات المراقبة والاستيلاء وإعادة التشكيل على النحو التالي:

١. العناصر الرئيسية لقدرة المراقبة ومسح متطلبات الإستدامة الناشئة والتي تشمل قنوات الاتصال مع أصحاب المصلحة المباشرين، وقاعدة المعرفة التنظيمية المستدامة المحدثة، وقنوات الاتصال بين أصحاب المصلحة المباشرين، ومقارنة متطلبات الإستدامة وتحديد الأولويات.
٢. تشمل العناصر الرئيسية لإغتنام القدرة على التعرف على فرص التنمية المستدامة وللحاق بها، الخطط الاستراتيجية المستدامة والمعالم، وتبادل المعرفة الوظيفية، وهيكلة الحوكمة وتجربة التقنيات الجديدة.
٣. العناصر الرئيسية لقدرة إعادة التكوين لتعديل العمليات والممارسات الحالية هي أنظمة الإدارة البيئية القياسية، وقياس الأداء المستدام، والتعاون مع شركاء سلسلة التوريد، والتعلم التنظيمي والتدريب.

ويجدر الإشارة هنا ان الباحث حاول البحث عن منهج يعمل على تعزيز استدامة المؤسسة الامنية يركز على تنمية وتطوير القوى البشرية والتي تعتبر من أئمن اصول المؤسسة الامنية الفلسطينية ، والتي تمتلك منظومة تدريب متقدمة وحديثة قادره على استيعاب كل ما هو جديد وتبني ومعالجة اي ضعف قد تكشف عنه الدراسة فهذا المنهج لا يتطلب عداد موازنة او تكنولوجيا خاصة انما يركز على نشر ثقافة الاستدامة لدى الافراد وتعزيز الممارسات والقدرات المؤدية الى الوصول الى المستوى المنشود مع العلم وانه كما ذكر الباحث ان المؤسسة الامنية الفلسطينية تمتلك من الادوات والوسائل ما يمكنها من تعديل واعادة التصميم .

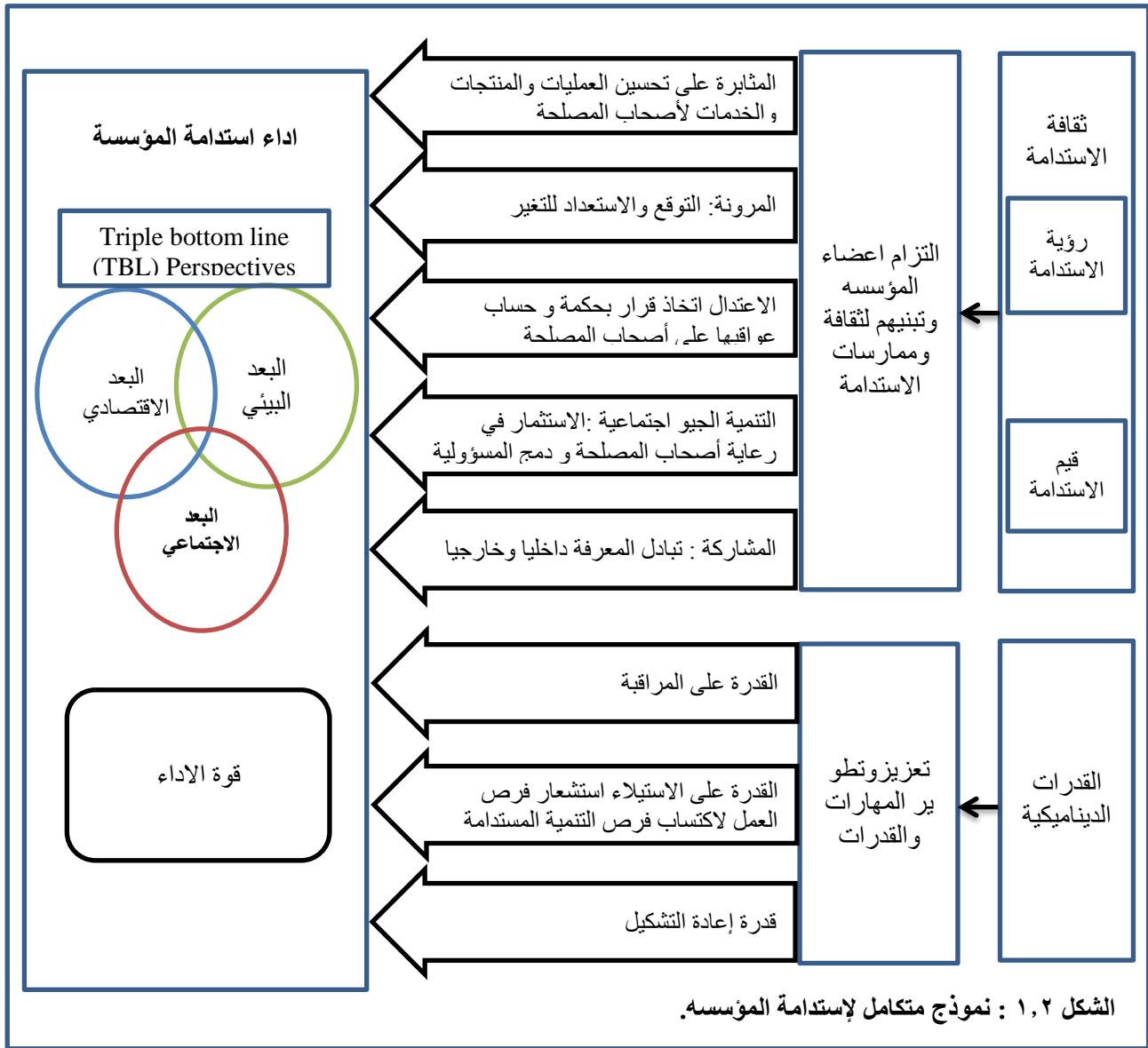
٧,٢ تعريف قطاع الامن وواجباته :

١. تعريف قطاع الامن الفلسطيني: هو مجموعة الاجهزة الامنية والعسكرية الفلسطينية المكلفة بتوفير الامن والعدالة للوطن والمواطن داخليا وخارجيا وينظم القانون المهام والواجبات والحقوق لهذه الاجهزة كما يحكم سلطاتها وهيكلتها التنظيمية، وتتألف قوى الامن من :-
أ. قوات الامن الوطني وجيش التحرير العربي.
ب. قوى الامن الداخلي.
ج. المخابرات العامة.
د. وأي قوة أو قوات تستحدث يجب أن تكون ضمن إحدى القوات الثلاث .

٢. تعريف قوات الامن الوطني : هو هيئة نظامية أمنية ذات صبغة عسكرية مهيكلة بتشكيلات ميدانية وكتائب وتتحصر وظيفتها في الدفاع عن الوطن وخدمة الشعب وحماية المجتمع والسهر على حفظ ألامن والنظام العام، وتؤدي واجباتها ضمن الحدود التي رسمها القانون من احترام حقوق الانسان والحريات العامة وتخضع مباشرة تحت قيادة الرئيس وهو القائد الاعلى لقوى الامن ، تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها برئاسة وزير الداخلية والامن الوطني وتحت قيادة القائد العام .

٣. تعريف الامن الداخلي : هيئة أمنية نظامية وتتكون من (الشرطة والامن الوقائي والدفاع المدني) تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها برئاسة وزير الداخلية وبقية مدير عام الامن الداخلي.

٤. تعريف المخابرات العامة : هيئة أمنية نظامية تتبع الرئيس ، تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها وفقا لاحكام القانون برئاسة رئيسها وتحت قيادته وهو الذي يصدر القرارات اللازمة لادارة عملها وتنظيم شؤونها كافة.



٨,٢ الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الباحث للدراسات التي بحثت في موضوع أثر القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز إستدامة المؤسسات، تبين ندرة الدراسات وخاصة الدراسات العربية، وقد قام الباحث باستعراض الدراسات السابقة العربية والاجنبية وكما يلي:

١,٨,٢. الدراسات العربية السابقة:

• دراسة حكمت، (2020) بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي في استراتيجيات الإستدامة البيئية دراسة استكشافية لآراء القادة الإداريين في عينة من شركات المياه المعدنية بمحافظة دهوك"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور ومستوى التخطيط الاستراتيجي في استراتيجيات الإستدامة البيئية واستكشاف مستويات اعتماد استراتيجيات الإستدامة البيئية من قبل الشركات قيد الدراسة، تم قياس التخطيط الاستراتيجي من خلال خمسة مؤشرات تمثلت في رؤية الشركات قيد الدراسة و الرسالة والأهداف الإستراتيجية والتحليل البيئي وأخيرا الصياغة الإستراتيجية والتقييم، بينما تم قياس استراتيجيات الإستدامة البيئية من خلال الإستراتيجية منع التلوث وإستراتيجية التحكم في المنتج بالإضافة إلى إستراتيجية التكنولوجيا النظيفة ورؤية الإستدامة، تمحورت مشكلة الدراسة حول التحقيق في وجود رؤية واضحة للتخطيط الاستراتيجي والإستدامة البيئية في شركات المياه المعدنية بمحافظة دهوك وتحديد طبيعة العلاقة والارتباط بين التخطيط الاستراتيجي واستراتيجيات الإستدامة البيئية لهذه الشركات، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي (الاستقرائي) كمنهج للدراسة، تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على عينة عشوائية تكونت من ٤٥ موظف من القيادات الإدارية في الشركات موضوع الدراسة، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التخطيط الاستراتيجي واستراتيجيات الإستدامة البيئية لدى عينة الدراسة كما ويوجد أثر كبير لمؤشرات التخطيط الاستراتيجي على استراتيجيات الإستدامة البيئية، أوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات بوضع استراتيجيات تعمل على تحقيق التوافق بين قدراتها ومواردها الداخلية وبين ومتطلبات بيئتها الخارجية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تسعى لها، بالإضافة إلى التأكيد تضمين الإستدامة البيئية في رؤية الشركات بشكل واضح.

• دراسة سهير وصفاء، (٢٠١٩) بعنوان: "تأثير القدرات الديناميكية في الميزة التنافسية بحث تحليلي في الشركة العامة للأسمنت العراقية"، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في طبيعة العلاقة وأثر القدرات الديناميكية باعتبارها متغير مستقل على الميزة التنافسية كمتغير تابع ومعرفة دورهما في تمكين المنظمات من التعامل مع المتغيرات البيئية السريعة وتحقيق الأداء الأمثل المطلوب للمنظمات، شملت عينة الدراسة ٧٥ موظف من موظفي شركة الاسمنت العراقية التابعة لتنظيمها لوزارة الصناعة والمعادن العراقية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وعلى المصادر الاولية لجمع البيانات والمعلومات من خلال تصميم الاستبيان الذي وزع على عينة قصدية استهدفت المدراء العامون ومساعديهم بالإضافة إلى مدراء الاقسام والفروع، تضمنت الاستبانة ٣٩ فقرة لتمثل أبعاد متغيرات الدراسة، فقد اعتمد الباحث قدرات الاستشعار والتعلم، التكامل والتنسيق، اعادة التشكيل أبعاد للقدرات الديناميكية بينما مثل بعد الميزة التنافسية بميزة الكلفة والجودة والمرونة، تم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات مثل مقياس النزعة المركزية والانحدار الخطي البسيط، توصلت الدراسة إلى صحة الفرضيات بأنه يوجد أثر مباشر للقدرات الديناميكية على الميزة التنافسية وتزداد قيمة هذا التأثير على الميزة التنافسية لأبعاد القدرات الديناميكية حسب الترتيب التالي الاستشعار، التنسيق ، اعادة التشكيل ،التعليم واخيراً التكامل.

• دراسة اليساري، (٢٠١٤) بعنوان "انعكاس القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي على الأداء المنظمي المستدام ضمن اطار نظرية تعدد المستويات : دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية"، هدفت هذه الدراسة وضمن اطار النظرية الإدارية الحديثة -نظرية تعدد المستويات- إلى التعرف والتحقيق في مدى مساهمة التفكير الاستراتيجي والقدرات الديناميكية في تمكين الشركة العامة للأسمنت الجنوبية من تحقيق النجاح في الأداء المنظمي المستدام، تبنت الدراسة المنهج الاستطلاعي، استخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وزعت على عينة الدراسة التي شملت ١١٠ موظف يشغلون مناصب عليا في مجتمع الدراسة في شركة الاسمنت العامة الجنوبية، تكونت متغيرات الدراسة من القدرات الديناميكية بأبعادها الثلاثة (القدرة على الاستشعار، القدرة على الاستحواذ ، القدره على اعادة التشكيل) ومهارات التفكير الاستراتيجي كمتغيرات مستقلة، والأداء المنظمي المستدام كمتغير تابع، توصلت نتائج الدراسة إلى ان هناك وعي وادراك مرتفع من قبل أفراد عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة المتمثلة في القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي والأداء المنظمي المستدام مما يعمل على تحسين الأداء المنظمي المستدام من خلال تعزيز الترابط بين هذه المفاهيم داخل الشركة والذي بدوره يمكنها من اكتساب ميزه تنافسية قوية .

• دراسة Kantabutra & Punnakitikashem, (2020) بعنوان:
"Exploring the Process Toward Corporate Sustainability at a Thai SME"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يضمن قادة الشركات الذين يسعون إلى ضمان الإستدامة طويلة الأجل لمنظماتهم تحقيق الإستدامة التنظيمية وتحسين أداء الإستدامة لمنظماتهم من خلال تبني فلسفة إقتصاد الإكتفاء، تم استخدام نهج نوعي لاستكشاف كيفية ضمان قادة الشركات للإستدامة التنظيمية من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة بفلسفة إقتصاد الإكتفاء وإستدامة الشركة، واعتمدت الدراسة على المقابلات التي اجراها الباحثان لجمع البيانات حيث قاما بتطوير مجموعة من الأسئلة المفتوحة للإجابة على سؤال البحث، تم استخدام عينة حالة لمشروع تايلاندي صغير ومتوسط، تم اختيار عينة الحالة المسماة Plan Creation أو PlanToys عن قصد لأن هذه المنظمة اعتمدت مفهوم ممارسات إقتصاد الإكتفاء، تم مقابلة أصحاب المصلحة وجهًا لوجه ، بما في ذلك المدير العام وعشرة مدراء أقسام وعشرة موظفين وثلاثة عملاء وستة أشخاص يعيشون في المجتمعات المجاورة.

تبنت الدراسة النهج الاستنتاجي من خلال اختيار نهج الإطار لتحليل البيانات النوعية الذي يتضمن ترميز البيانات النوعية بناءً على إطار بحثي محدد مسبقاً نظرياً وتجريبياً حيث يمكن توقع الردود المحتملة من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم بناءً على الأدبيات .

أكدت نتائج الدراسة على فعالية نموذج التفكير الكافي كنهج لضمان إستدامة الشركة، أكدت أيضاً أن فلسفة إقتصاد الإكتفاء تمثل نهج قابل للتطبيق لإستدامة الشركات، وضحت الدراسة كيف تم غرس الفضائل والمعرفة وعقلية الإكتفاء في جميع أنشطة الأعمال كما اشارت النتائج إلى أن تبني فلسفة إقتصاد الكفاية يؤدي إلى مخرجات ثقافية واجتماعية وبيئية وإقتصادية.

- دراسة Islam et al., (2019) بعنوان :

"Assessment of corporate culture in sustainability performance using a hierarchical framework and interdependence relations"

تبحث هذه الدراسة في سمات ثقافة الشركة التي تساعد على الإستدامة وتشكل هذه السمات كأداة قياس لتقييم أداء إستدامة الشركات باستخدام التفضيلات اللغوية، طُبقت الدراسة على شركات صناعة الجلود في بنغلادش حيث افترضت أن قضايا الإستدامة متعددة الأبعاد وتتطلب أحكاماً ذاتية وتفضيلات لغوية، كما أن أداء إستدامة الشركات يعتمد بشكل كبير على الجانب الثقافي.

تدمج هذه الدراسة التقييم التركيبي الضبابي (fuzzy synthetic evaluation) ونهج صنع القرار ومختبر التقييم (decision-making trial and evaluation laboratory) كمنهجية لمعالجة علاقة الترابط بين السمات الثقافية في هيكل هرمي، تم اختبار الإطار المقترح لإظهار الموثوقية والصلاحية حيث وجد ان الإطار المقترح قادر على تحديد أداء الإستدامة بالكامل وكذلك قادر على رسم آثار إدارية محددة، تظهر نتيجة الدراسة أن الأداء العام لإستدامة الشركات المعنية بالدراسة منخفض ، ووجد أضعف أداء فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية لدى هذه الشركات.

حددت هذه الدراسة وقدمت مجموعة من سمات ثقافة المؤسسات ذات التوجه المستدام التي تساعد على تحقيق أداء إستدامة المنظمات كما انها دمجت هذه السمات الثقافية في قضايا الإستدامة بأبعادها الثلاثة (triple bottom line) ثم شكلت هيكل قياس لغرض التقييم ، استخدمت الدراسة مقياساً نوعياً للحصول على تصورات من الخبراء كما انها طورت هيكل القياس بناءً على الأدبيات واختبرته في سياق صناعة الجلود لإظهار صحة وموثوقية الإطار، على الرغم من أن الإطار قد تم التحقق منه في سياق صناعة الجلود إلا أنه تم الاهتمام بإبقاء الإطار عامًا قدر الإمكان.

- دراسة Budsaratragoon & Jitmaneroj, (2019) بعنوان:

Measuring causal relations and identifying critical drivers for corporate sustainability: the quadruple bottom line approach.

الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في العلاقات السببية بين الركائز الأربع لإستدامة الشركات، والتي تشير إلى مساهمة الشركة في الأنشطة البيئية والاجتماعية والحوكمة والأنشطة الإقتصادية، علاوة على ذلك تحدد هذه الدراسة الدوافع الحاسمة لإستدامة الشركات من خلال التركيز على مستويات تطورات السوق والمناطق الجغرافية، استندت الدراسة إلى بيانات إستدامة الشركات لـ ٢٧٢٥ شركة عالمية في عام ٢٠١٦، استخدمت هذه الدراسة مجموعة من التقنيات الاحصائية التحليلية بما

في ذلك التحليل العنقودي ونموذج مسار المربعات الصغرى، التفتيح عن البيانات بالاضافة إلى تحليل خريطة أداء الأهمية، توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية، أولاً: تؤثر الأنشطة البيئية والاجتماعية والحوكمة بشكل إيجابي على الأداء الإقتصادي حيث توفر هذه النتيجة دليلاً يدعم فرضية التأثير الاجتماعي، والتي تشير إلى أن تلبية احتياجات مختلف أصحاب المصلحة من الشركات يعزز سمعة الشركة، مما سيكون له تأثير إيجابي على أدائها الإقتصادي، ثانياً: الأنشطة البيئية والاجتماعية والحوكمة والإقتصادية لها تأثيرات غير متكافئة على الأداء العام لإستدامة الشركات، وبالتالي فإن استخدام نظام الترجيح المتساوي يمكن أن يؤدي إلى تقييم مضلل للإستدامة، ثالثاً: توجد علاقات سببية بين الركائز البيئية والاجتماعية والإدارية والإقتصادية لإستدامة الشركات حيث تشير أوجه الترابط بين ركائز إستدامة الشركات إلى أن التغييرات في أحد الركائز تؤدي أيضاً إلى تغييرات في الركائز الأخرى، رابعاً: تعتمد أنماط العلاقات السببية بين الركائز الأربع لإستدامة الشركات على مستويات تطورات السوق والمناطق الجغرافية، بينت الدراسة ان الركائز الاجتماعية والبيئية تميل إلى أن تكون أكثر الدوافع أهمية التي يجب على مديري الشركات تخصيص موارد محدودة لها مع إعطاءها الأولوية القصوى، تشير هذه النتيجة إلى أن الشركات في مستويات مختلفة من تطورات السوق والمناطق الجغرافية لديها حلول مختلفة لمشاكل إستدامة الشركات.

• دراسة (Stokes et al ، ٢٠١٣)، بعنوان:

"Explicating dynamic capabilities for corporate sustainability"

دراسة استكشافية تهدف إلى دراسة الدور الأساسي للقدرات الديناميكية في التنمية المستدامة للشركات من خلال الاجابة عن سؤالين أولاً : ما هي القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات؟ ثانياً: كيف يمكن للقدرات الديناميكية لإستدامة الشركات أن تمكن الشركات من إدراك فرص التنمية المستدامة الجديدة واغتنامها؟ تم تحديد القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات بناءً على تحليل التحديات المميزة التي تنطوي عليها إستدامة الشركات وتم إجراء تحليل محتوى لتقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات الرائدة في المملكة المتحدة لفحص العمليات والممارسات المشتركة التي تدعم القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات، طورت الدراسة إطاراً مفاهيمياً للقدرات الديناميكية لإستدامة الشركة حيث قسمتها إلى ثلاث قدرات فرعية مترابطة (المراقبة واستشعار الفرص وإعادة التشكيل) تعمل كآلية ديناميكية متماسكة لاستشعار فرص التنمية المستدامة الجديدة واغتنامها للشركات للحفاظ على المزايا التنافسية.

تم استخدام نهج تحليل المحتوى للتحقق من الإطار المفاهيمي القائم بشأن تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات الرائدة في المملكة المتحدة ، يوضح البحث أن القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات التي تمكن الشركات من مراقبة احتياجات الإستدامة الناشئة لمختلف أصحاب المصلحة، والاستفادة من فرص الإستدامة و التطوير من توقعات أصحاب المصلحة المتغيرة بسرعة، وإعادة تكوين القدرات الوظيفية الحالية لإستدامة الشركة، يمكن استخدام إطار القدرات الديناميكية لإستدامة الشركات الذي تم تطويره في هذه الورقة من قبل الممارسين لفهم وضع الشركات بشكل أفضل في التنمية المستدامة للشركات، وتحديد مجالات التحسين، والتغلب بشكل أكثر فعالية على تحديات الإستدامة الناشئة.

٢, ٨, ٣ . التعقيب على الدراسات السابقة:

• ماذا استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

استندت الدراسة الحالية في اعتماد المتغير المستقل المتمثل بالقدرات الديناميكية بأبعادها الثلاثة إلى دراسة (Stokes et al., 2013) التي طورت إطاراً مفاهيمياً للقدرات الديناميكية لإستدامة الشركة حيث قسمتها إلى ثلاث قدرات فرعية مترابطة (المراقبة واستشعار الفرص وإعادة التشكيل) تعمل كآلية ديناميكية متماسكة لاستشعار فرص التنمية المستدامة الجديدة واعتمادها للشركات للحفاظ على المزايا التنافسية، في حين قدمت دراسة (Islam et al., 2019) مجموعة من سمات ثقافة المؤسسات ذات التوجه المستدام التي تساعد على تحقيق أداء إستدامة المنظمات كما انها دمجت هذه السمات الثقافية في قضايا الإستدامة بأبعادها الثلاثة (triple bottom line) ثم شكلت هيكل قياس لغرض التقييم تم اعتماد مؤشرات في هذه الدراسة لقياس مستوى الاستدامة بأبعادها الثلاثة (البيئية والاقتصادية والاجتماعية) للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، كما واعتمدت هذه الدراسة أبعاد اقتصاد الإكتفاء بالاستناد إلى دراسة (Kantabutra & Punnakitikashem, 2020) التي كشفت كيف يضمن قادة الشركات الذين يسعون إلى ضمان الإستدامة طويلة الأجل لمنظمتهم تحقيق الإستدامة التنظيمية وتحسين أداء الإستدامة لمنظمتهم من خلال تبني فلسفة إقتصاد الإكتفاء، وبينت أيضاً أن فلسفة إقتصاد الإكتفاء تمثل نهج قابل للتطبيق لإستدامة الشركات وأن تبني فلسفة إقتصاد الكفاية يؤدي إلى مخرجات ثقافية واجتماعية وبيئية وإقتصادية. وقد تم بناء نموذج الدراسة واعتماد متغيراتها الرئيسية والفرعية بناءً على دراسة (Qiang et al., 2013)، (Kantabutra, S. 2019)، (Islam et al., 2019) والتي من خلالها تبين للباحث أن أبعاد نموذج الدراسة هي الأكثر تمثيلاً وقبولاً للمتغيرات الرئيسية

• وجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- ١) ارتكزت هذه الدراسة على اطار شامل يتناول جميع الأبعاد التي تساهم في تعزيز الأداء المستدام للمنظمات يتألف من القدرات الديناميكية و أبعاد إقتصاد الإكتفاء بينما لم تتناول الدراسات الاجنبية الا بعدا واحدا سواء كان القدرات الديناميكية او ثقافة الإستدامة او أبعاد نظرية إقتصاد الإكتفاء وهذه الأبعاد متضمنة جميعها في اطار هذه الدراسة .
- ٢) تناولت الدراسات العربية بعدا واحدا من أبعاد الإستدامة متمثلا في البعد البيئي او الأداء التنظيمي ولم تتطرق إلى اثر القدرات الديناميكية على إستدامة المؤسسات بأبعادها الاجتماعية والإقتصادية والبيئية على عكس هذه الدراسة.
- ٣) نظرت هذه الدراسة إلى الأداء المستدام للمنظمات على انه قدرة المنظمة على تقديم الأداء القوي والاستمرارية بالإضافة إلى قدرتها في التعامل مع قضايا الإستدامة الثلاثة البيئية والإقتصادية والاجتماعية في حين ان الدراسات الاجنبية السابقة كانت تتناول الاستدامة المؤسسية من منظور واحد اما قدرتها في التعامل مع قضايا الإستدامة الثلاثة أو قدرتها على تقديم الاداء القوي.
- ٤) طُبقت جميع الدراسات السابقة على منظمات صناعية وريحية (مجتمع الدراسة) بينما تناولت هذه الدراسة مؤسسات حكومية غير ربحية والمتمثلة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية .

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

١,٣ المقدمة

يتناول هذا الفصل نوع الدراسة والمناهج البحثية المستخدمة، كما يبين مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها وأدوات الدراسة ومدى صدقها وثباتها، كما يتطرق إلى الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات واستخلاص النتائج.

٢,٣ نوع الدراسة

تنتهي هذه الدراسة إلى البحوث الوصفية (Descriptive Studies)، وهي الدراسة التي تحاول اكتشاف إجابات الأسئلة (من وماذا ومتى وأين وأحياناً كيف) حيث يعمل الباحث على وصف أو تعريف موضوع ما عن طريق إنشاء ملف تعريف لمجموعة من المشكلات أو الأشخاص أو الأحداث، قد تتضمن هذه الدراسات جمع البيانات وإنشاء توزيع لعدد المرات التي يلاحظ فيها الباحث حدثاً واحداً أو خاصية واحدة (تُعرف باسم متغير البحث)، أو قد تتضمن ربط تفاعل متغيرين أو أكثر، يساعد هذا النوع من الدراسات على دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو موقف أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الأحداث أو الأوضاع. (Blumberg, et al., 2014.p.134)

٣,٣ منهج الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، حيث يقوم هذا المنهج على تفسير الوضع الراهن للظاهرة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف متكامل للظاهرة أو المشكلة، كما يقوم على جمع الحقائق المرتبطة بها وتحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة، وبالإستناد إلى الأدبيات والدارسات السابقة تم استخدام منهج الدراسة الميدانية وتصميم استبانة، تستهدف جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع، بعد ذلك تم استخدام التحليل والمعالجة الإحصائية لتحليل البيانات، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression) لإختبار فرضيات الدراسة وتم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistics measures) في تحليل المحتوى لاستخراج النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة.

٤,٣ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسة الأمنية الفلسطينية والتي تتألف من ١٩ جهاز رئيسي، ويضم كل جهاز عدد من الوحدات حسب الهيكل التنظيمي الخاص به والذي صمم ليحقق أهداف ورسالة كل جهاز، ويجدر التنويه هنا أن جميع هذه الأجهزة ومؤسساتها تتبنى السيطرة المركزية في أسلوب إدارتها، وأن السياسات العامة في كل جهاز تكون مطبقة نفسها في جميع الوحدات التابعة له، وبناءً على ذلك ولتحديد دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء وأثرها على تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، استهدف الباحث عينة قصدية من قادة الوحدات وضباط الأركان ورؤساء الشعب الذين يعملون في الوظائف القيادية والإدارية والرقابية المؤثرة على وضع وتنفيذ السياسات العامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية المتواجدة في الضفة الغربية، حيث بلغ عددهم (١٠٦) ضابط، لتزويده بالمعلومات ذات الصلة المبنية على خبرتهم العملية ومعرفتهم لطبيعة عمل مؤسساتهم ودورهم في التخطيط والتنفيذ والرقابة، وعلية فقد بلغت عينة الدراسة (١٠٦) فرد حيث قام الباحث بتوزيع (١٠٦) استبانة على هذه الاجهزة ومؤسساتها، وتم استرداد (٩٥) استبانة أي ما نسبته ٨٩,٦٢% من أصل المجموع الكلي للاستبيانات الموزعة، و بالتالي يصبح عدد الاستبيانات الصالحة لغايات التحليل الإحصائي (٩٥) استبانة والجدول التالي يوضح عدد ونسبة الاستبيانات الموزعة والصالحة للتحليل .

جدول ١,٣: عدد الاستبيانات ونسبتها (الموزعة والمستردة الصالحة لغايات التحليل الإحصائي).

الرقم	الجهاز	الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل الإحصائي	
		العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
١	الأمن الوقائي	٢٨	٢٦,٤١%	٢٥	٢٣,٥%
٢	الاستخبارات	١٣	١٢,٢٦%	١١	١٠,٣٢%
٣	الأمن الوطني	١٦	١٥,١%	١٤	١٣,٢١%
٤	المخابرات	١١	١٠,٣٧%	٩	٨,٤٩%
٥	الشرطة	١٤	١٣,٢%	١٣	١٢,٢٦%
٦	الإمداد والتجهيز	٢٤	٢٢,٦٤%	٢٣	٢١,٧%
	المجموع الكلي	١٠٦	١٠٠%	٩٥	٨٩,٦٢%

٥,٣ مصادر جمع البيانات:

لغرض تلبية متطلبات الدراسة وتقديمها بطريقة علمية ممنهجة، اعتمد الباحث على مجموعة متنوعة من المصادر والأدوات العلمية المتبعة في البحث العلمي لجمع البيانات، حيث اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية والأولية وكما يلي:

- **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع والأبحاث العلمية المنشورة والتي تتعلق بالإستدامة والقدرات الديناميكية وإقتصاد الإكتفاء، حيث تم الاستعانة بها لكتابة الإطار النظري للدراسة وبناء نموذج وفرضيات الدراسة.
- **المصادر الأولية:** تم جمع البيانات الأولية من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة والتي تم تطويرها وبلورة مدلولاتها من خلال استقراء أبعاد محاور الدراسة المتضمنة في المتغيرات التابعة والمستقلة للتاسب مع عنوان الدراسة وطبيعتها، واعتماداً على ما تم طرحه من نظريات في الأدبيات السابقة والمتعلقة في القدرات الديناميكية وإقتصاد الإكتفاء.

٦,٣ أداة الدراسة

قام الباحث بإعداد الاستبانة لمجتمع الدراسة والمتمثل بالمؤسسة الأمنية الفلسطينية كأداة لجمع المعلومات بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة، لدعم الجانب النظري والبحث في مدى التطبيق العملي للمفاهيم المبحوثة، وللإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة وقد اشتملت الاستمارة على المحاور التالية:

الجزء الأول: المعلومات الديموغرافية حول المبحوثين وتشمل متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، المنصب/المركز الوظيفي، الجهاز/المؤسسة).

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بالمتغيرات المستقلة للدراسة وأبعادها حيث تضم الدراسة متغيرين مستقلين هما القدرات الديناميكية (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، Monitoring capability القدرة على اغتنام الفرص seizing capability، القدرة على إعادة التكوين والتعديل Reconfiguration capability) وممارسات إقتصاد الإكتفاء (المتابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة).

الجزء الثالث: الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع إستدامة المؤسسات (المنظور الإقتصادي، المنظور الاجتماعي، المنظور البيئي، قوة الأداء).

قام الباحث بتطوير الاستبانة كأداة للدراسة بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حيث تم الرجوع إلى الدراسات التالية لتطوير فقرات الاستبانة :

- Galpin,T. et al. (2015)
- Islam, M. S.et al.,(2019)
- Kantabutra, S. (2019)
- Lozano, (2015)
- Vermeulen and Witjes, (2016)
- Lim, M. K., et al. (2017)
- Jabbour and de Sousa Jabbour ,(2016)

وقد تم بناء أداة الدراسة على شكل استبانة تكونت من (٧٧) فقرة، (٢٣) فقرة تقيس أبعاد القدرات الديناميكية، و(٣١) فقرة تقيس أبعاد إقتصاد الإكتفاء، و(٢٣) فقرة تقيس الإستدامة المؤسسية.

لتحديد الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين الخبراء ذوي الاختصاص والكفاءة من اساتذة الجامعات الفلسطينية المرفقة اسماءهم في الملحق (٢)، لمعرفة آرائهم وملاحظاتهم حول اتساق العبارات التي تحتويها اداة الدراسة، ومدى انسجامها مع أهداف الدراسة، وتحديد صدقها ومدى إنتماء الفقرات للأبعاد الواردة في محاور الاستبانة الاسئلة المتعلقة بالمتغيرات المستقلة المتمثلة بالقدرات الديناميكية (القدرة على استشعار الفرص المتاحة ، القدرة على اغتنام الفرص ، القدره على اعادة التكوين والتعديل) وممارسات إقتصاد الإكتفاء (المتابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية ، الاعتدال، المشاركة) والأسئلة المتعلقة بالمتغير المتغير التابع إستدامة المؤسسات (المنظور الإقتصادي، المنظور الاجتماعي، المنظور البيئي، قوة الأداء)، وكذلك التأكد من وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية وذكر أي تعديلات مقترحة وإضافة أي فقرات يرونها ضرورية وحذف غير الضرورية، وبعد إعادة أداة الدراسة من قبل المحكمين تم إجراء التعديلات المطلوبة، وفي ضوء ذلك أصبحت الاستبانة بعد التحكيم مكونة من (٨٣) فقرة مقسمة إلى ثلاثة أجزاء كما يلي:

- **الجزء الأول:** المعلومات الديموغرافية ويتكون من ٦ فقرات .
- **الجزء الثاني:** ويتكون من ٥٤ فقرة تقيس المتغيرات المستقلة، (٢٣) فقره تقيس القدرات الديناميكية للمؤسسة في أبعادها الثلاثة و(٣١) فقرة تقيس ممارسات إقتصاد الإكتفاء في أبعادها المختلفة من قبل المؤسسة الأمنية الفلسطينية كما في الجدول (٢,٣).
- **الجزء الثالث:** ويتكون من (٢٣) فقرة تقيس المتغير التابع (إستدامة المؤسسة) كما في الجدول (٣,٣).

وقد قام الباحث بإجراء التحليل العاملي (Factor Analysis) باستخدام طريقة المكونات الأساسية (Principal Components)، لاختبار جودة القياس لحساب معاملات الاستخراج والتي توضح قيم معاملات الاستخراج لكل فقرة من فقرات محاور أداة الدراسة حسب كل محور مع الدرجة الكلية لذلك المحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وتعتبر أداة الدراسة بأنها تتمتع بدرجة صدق عالية عندما تزيد جميع أو معظم معاملات الاستخراج عن القيمة (٠,٥)، حيث تتبع هذه الطريقة أسلوب انحدار الفقرات على الدرجة الكلية لها في حساب معاملات الانحدار (الاستخراج)، كما أنه من المعروف إحصائياً بأنه كلما زادت قيمة معامل الانحدار زادت قيمة إرتباط الفقرة بالدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، مما يدل على زيادة الاتساق أو التناسق الداخلي للفقرات داخل هذا البعد أو المحور،

ويتضح من الجداول أدناه ارتفاع جميع هذه القيم عن (٠,٥) فيما يتعلق بأداة الدراسة المستخدمة، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بصدق عالي، وأن أداة الدراسة المستخدمة قادرة بدرجة مرتفعة على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

الجدول ٢,٣: توزيع فقرات المتغيرات المستقلة (القدرات الديناميكية واقتصاد الإكتفاء) في أبعادهما المختلفة.

المتغيرات	الرقم	المؤشرات/الأبعاد	أرقام الفقرات	معاملات الاستخراج
القدرات الديناميكية	١	القدرة على استشعار الفرص المتاحة	٨-١	اكبر من ٠,٦٩٩
	٢	القدرة على اغتنام الفرص	١٧-٩	اكبر من ٠,٧٧٣
	٣	القدرة على إعادة التكوين والتعديل	٢٣-١٨	اكبر من ٠,٧١٨
ممارسات إقتصاد الإكتفاء	٤	المثابرة	٢٩-٢٤	اكبر من ٠,٦٩٩
	٥	المرونة	٣٦-٣٠	اكبر من ٠,٧٠٦
	٦	التنمية الجيو اجتماعية	٤٤-٣٧	اكبر من ٠,٧٧
	٧	الاعتدال	٤٩-٤٥	اكبر من ٠,٧٣٧
	٨	المشاركة	٥٤-٥٠	اكبر من ٠,٧٦٢

جدول ٣,٣: توزيع فقرات المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية) في أبعاده المختلفة.

الرقم	المؤشرات/الأبعاد	أرقام الفقرات	معاملات الاستخراج
١	المنظور الإقتصادي	٦٠-٥٥	اكبر من ٠,٧٠٧
٢	المنظور البيئي	٦٦-٦١	اكبر من ٠,٧٩٩
٣	المنظور الاجتماعي	٧٢-٦٧	اكبر من ٠,٧٦٣
٤	القدرة على تقديم الأداء القوي	٧٧-٧٣	اكبر من ٠,٧٧

وقد تم قياس تصميم الاستجابة على الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة المستقل والتابع وفق التدرج الخماسي حسب نموذج Likert كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

٨,٣ ثبات أداة الدراسة

يعد اختبار الثبات لأداة الدراسة أمراً بالغ الأهمية، خاصة وأن الهدف الرئيسي من هذا النوع من التحليل هو التحقق من دقة الاستبانة والتناسق بين أجزائها بحيث تكون على درجة عالية من الدقة والاتساق لثُمَّن الباحث من تحديد وتسجيل الخصائص الموضوعية نسبياً للمضمون، و إذا لم يتم إجراؤها بشكل صحيح ستؤدي إلى عدم صلاحية التحليل ونتائج غير مجدية، تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ (ألفا) (Cronbach Alpha) وقد بلغت قيم معاملات الثبات (الفا) لأبعاد الأداة كما في الجدول (٤,٣).

الجدول ٤,٣ : معاملات الثبات وفق معادلة معامل كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة وأبعادها.

المتغير	الأبعاد	معامل الثبات
القدرات الديناميكية	القدرة على استشعار الفرص المتاحة	٠,٩١٢
	القدرة على اغتنام الفرص	٠,٩٣٣
	القدرة على إعادة التكوين والتعديل	٠,٨٨٩
	الدرجة الكلية للقدرات الديناميكية	٠,٩٦٥
ممارسات إقتصاد الإكتفاء	المثابرة	٠,٨٢٨
	المرونة	٠,٩١٠
	التنمية الحيو اجتماعية	٠,٩٠٠
	الاعتدال	٠,٨٨٧
	المشاركة	٠,٧٨٨
	الدرجة الكلية لممارسات إقتصاد الإكتفاء	٠,٩٦٠
الإستدامة المؤسسية	المنظور الإقتصادي	٠,٨٣٤
	المنظور البيئي	٠,٨٩٩
	المنظور الاجتماعي	٠,٨٥٥
	القدرة على تقديم الأداء القوي	٠,٧٩٨
	الدرجة الكلية للإستدامة المؤسسية	٠,٩٤٤

يتضح من الجدول (٤,٣) أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المتغيرات تراوحت ما بين (٠,٧٨ - ٠,٩٣) وأن معاملات الثبات الكلية للمتغيرات كانت (٠,٩٦٥) لمتغير القدرات الديناميكية، و (٠,٩٦) للمتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء و (٠,٩٤٤) للمتغير التابع الإستدامة المؤسسية وهذه القيم تشير إلى معاملات ثبات عالية وقوية.

٩,٣ إجراءات تطبيق الدراسة

قام الباحث بعدة اجراءات لإتمام هذه الدراسة وكما يلي:

- ادارة مشكلة الدراسة من خلال جمع المعلومات والبيانات التي ساعدت في تحديد مشكلة الدراسة.
- تم تحديد مجتمع الدراسة، وإختيار العينة من هذا المجتمع، وتوضيح حجم العينة وأسلوب إختيارها.
- جمع البيانات والمعلومات المطلوبة من المبحوثين بواسطة أداة الدراسة "الاستبانة" بطريقة منظمة ودقيقة.
- تفرغ البيانات ومعالجتها احصائيا والتأكد من صحتها للقياس واجراء الاختبارات الاحصائية.
- مناقشة نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات للوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

١٠,٣ نموذج ومتغيرات الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة، وبعد مراجعة الأدبيات السابقة و مراجعة النظريات والمفاهيم ذات الصلة، تم تطوير إطار مفاهيمي متعدد الأبعاد لتوضيح العناصر الرئيسية التي تقوم على تعزيز الإستدامة للمؤسسات وتتمثل في القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء، لتشكل المتغيرات المستقلة بالإضافة إلى أبعاد الإستدامة التي سيتم تطبيقها على عينة الدراسة لتشكل المتغيرات التابعة وبناءً على ذلك يتكون نموذج الدراسة من المتغيرات التالية:

١,١٠,٣ المتغيرات المستقلة. يتكون نموذج الدراسة من متغيرين مستقلين هما القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء، حيث يشكلان عنصري تأثير مباشر على مستوى إستدامة المؤسسات، تقاس القدرات الديناميكية بثلاثة أبعاد هي:

- القدرة على استشعار الفرص المتاحة Monitoring capability .
- القدرة على اغتنام الفرص seizing capability .
- القدرة على إعادة التكوين والتعديل (Reconfiguration capability).

في حين ان ممارسات إقتصاد الإكتفاء تشمل (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة)

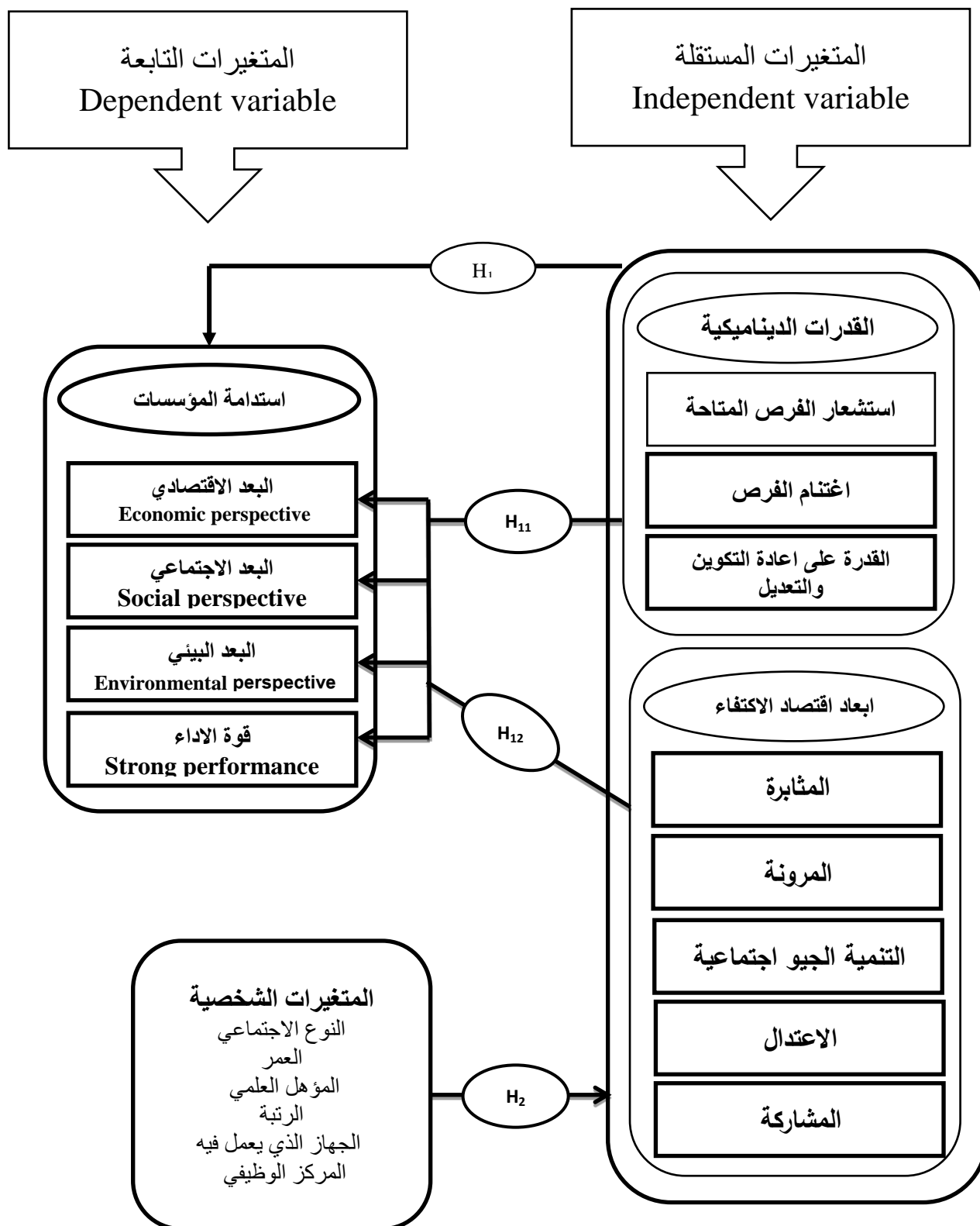
٣,١٠,٢ المتغير التابع . (مستوى إستدامة المؤسسات) يمثل عنصر استجابة ويقاس بأربعة أبعاد هي:

- المنظور الإقتصادي (Economic perspective).
- المنظور الاجتماعي (Social perspective).
- المنظور البيئي (Environmental perspective).
- قوة الأداء (Capacity to deliver strong performance).

١. كما تم إدخال المتغيرات الضابطة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجهاز الذي يعمل فيه) لبيان تأثيرها في ادراك ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية من قبل أفراد العينة.

وقد تم اعتماد هذه الأبعاد بناءً على المسح المرجعي للباحث للأدبيات والدراسات السابقة والتي اكدت أن هذه الأبعاد هي الأكثر تمثيلاً وقبولاً للمتغيرات الرئيسية ومن هذه الدراسات :

- (Qiang Wu, Qile He, Yanqing Duan, 2013)
- (Islam, M. S., Tseng, M. L., & Karia, N. (2019)
- (Kantabutra, S. 2019)
- (Kantabutra.,2020)



الشكل ١,٣ : نموذج الدراسة.

١١,٣ أساليب المعالجة الإحصائية

تم إجراء المعالجة الإحصائية ذات الصلة بأسئلة الدراسة وفرضياتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences وذلك لوضع البيانات بشكلها النهائي الملائم لتحليلها والإجابة على تساؤلات الدراسة وفرضياتها ، تم تحليل البيانات وفحص فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha = 0,05$ ، وذلك من خلال الاختبارات الإحصائية التالية:

١. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistics measures).
٢. معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) ومعاملات الاستخراج بطريقة التحليل العاملي المبني على طريقة المكونات الأساسية (Principal Components) لفحص صدق أداة الدراسة .
٣. اختبار (Variance Inflation Factor) VIF عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة واختبار قوة النموذج.
٤. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression) والانحدار الخطي البسيط (simple linear regression) لاختبار فرضيات الدراسة.
٥. اختبار (One –Way ANOVA) تحليل التباين الأحادي والمستخدم في الفرضية الرئيسية الثالثة واختبار (T-test) واختبار شيفية.

قام الباحث لتحقيق أهداف الدراسة الحالية باعتماد عتبة الصلة لمستوى إستدامة المؤسسات وممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية وذلك بتقسيمها إلى ثلاثة مستويات (منخفضة ، متوسطة ، مرتفعة) وكما يلي:

- أ- الفقرة التي يتراوح وسطها الحسابي بين (١ - ٢,٣٣) تدل على أن مستوى المتغير الذي تقيسه الفقرة منخفض.
- ب- الفقرة التي يتراوح وسطها الحسابي بين (٢,٣٤ - ٣,٦٧) تدل على ان مستوى المتغير الذي تقيسه الفقرة متوسط.
- ج- الفقرة التي يتراوح وسطها الحسابي بين (٣,٦٨ - ٥) تدل على ان مستوى المتغير الذي تقيسه الفقرة مرتفع.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

١,٤ المقدمة

قسّم الباحث هذا الفصل إلى أربعة أقسام رئيسية، تناول القسم الأول وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة مع بيان فئاتها وتكرارات كل فئة ونسبتها من العينة، القسم الثاني وصف متغيرات الدراسة حسب مقاييس النزعة المركزية من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات وأهميتها النسبية، القسم الثالث يتناول اختبار (VIF) عدم تداخل المتغيرات المستقلة، والقسم الرابع فتناول اختبار الفرضيات ومناقشتها من خلال إجراء إختبارات الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل التباين الأحادي.

٢,٤ وصف خصائص عينة الدراسة

يهدف هذا القسم من الدراسة إلى بيان الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة مع بيان فئاتها (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، المنصب/المركز الوظيفي، الجهاز/المؤسسة)، وكما هو موضح في الجدول (١,٤.أ.ب) الذي يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية.

جدول ١,٤.أ: وصف خصائص عينة الدراسة .

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٧٢	%٧٥,٨
	انثى	٢٣	%٢٤,٢

جدول ١,٤.ب: وصف خصائص عينة الدراسة .

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من ٢٨	١٧	١٧,٩%
	٢٨-٣٥	٢٥	٢٦,٣%
	٣٦-٤٥	٤١	٤٣,٢%
	أكبر من ٤٥	١٢	١٢,٦%
الرتبة	ملازم-تقيب	٤٣	٤٥,٣%
	رائد-مقدم	٣٩	٤١,١%
	عقيد فأعلى	١٣	١٣,٧%
المنصب/المركز الوظيفي	قائد وحدة	١٤	١٤,٧%
	رئيس دائرة/شعبة	٥٣	٥٥,٨%
	ضابط ركن	٢٨	٢٩,٥%
الوحدة/الجهاز	الأمن الوقائي	٢٨	٢٩,٥%
	الاستخبارات	١٠	١٠,٥%
	الأمن الوطني	١٤	١٤,٢%
	المخابرات	٨	٨,٤%
	الشرطة	١١	١١,٦%
	الامداد والتجهيز	٢٤	٢٥,٣%
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	٠	٠%
	دبلوم متوسط	١٩	٢٠%
	بكالوريوس	٥٥	٥٧,٩%
	دراسات عليا	٢١	٢٢,١%

يتضح من الجدول أعلاه أن (٧٥,٨%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور مقابل (٢٤,٢%) من أفراد عينة الدراسة من الإناث، وتشير هذه النسبة إلى أن شاغلي الوظائف من الذكور هم أكثر من الإناث، وهذه النسبة تعتبر طبيعية مقارنة مع المؤسسة الأمنية في الدول المجاورة نظراً لطبيعة عمل وواجبات المؤسسة الأمنية، ولا ترتبط بفرضية العادات والتقاليد في المجتمع الفلسطيني، حيث أن طبيعة الأعمال في المؤسسة الأمنية تتطلب مجهوداً عالياً وفترات عمل طويلة بالإضافة إلى الغياب عن المنزل والعائلة لعدة أيام .

كما ويوضح الجدول (١,٤.أ.ب) أن (٤٣,٢%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح اعمارهم بين (٣٦-٤٥) سنة، وأن (٢٦,٣%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح اعمارهم بين (٢٨-٣٥) سنة ، في حين أن

(١٧,٩%) أعمارهم أقل من (٢٨) سنة، و (١٢,٦%) أعمارهم أكبر من ٤٥ سنة، وهذه النسب تعكس واقع العمل في الوظائف الإدارية والقيادية في المؤسسة الأمنية ، كما تعكس واقع الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة، حيث ان اكثر شاغري المناصب الإدارية هم من الحاصلين على شهادة البكالوريوس والذين يمتلكون سنوات معينة من الخبرة، وبالتالي تتركز النسبة الأكبر للعاملين في هذه المناصب ضمن عينة الدراسة في الفئة العمرية من ٣٦ إلى ٤٥ سنة ، حيث تتميز هذه الفئة بالمثابرة والعقلانية والالتزام.

كما ويلاحظ من الجدول (١,٤.أ.ب) أن نسبة (٤٥,٣%) من عينة الدراسة تتراوح رتبهم بين ملازم ونقيب، في حين أن أفراد عينة الدراسة التي تتراوح رتبهم من رائد إلى مقدم قد بلغت (٤١,١%)، أما رتبة عقيد فأعلى قد بلغت (١٣,٧%) وتدل الرتبة هنا على سنوات الخبرة والمنصب الوظيفي الذي يشغله المستجيب فكما ارتفعت الرتبة دل على زيادة فترة الخدمة في العمل وبالتالي زيادة الخبرة، كما انه يمكن ربط الرتبة في المنصب/المركز الوظيفي الذي يشغله المستجيب، فكما يوضح الجدول (١,٤.أ.ب) إن نسبة الذين يشغلون منصب قائد وحدة بلغت (١٤,٧%) حيث أن اغلبهم برتبة عقيد وأعلى ويمتازون بالخدمة والخبرة الطويلة، في حين إن نسبة رئيس دائرة/شعبة هي (٥٥,٨%) من أفراد عينة الدراسة، وبلغت نسبة ضباط الأركان (٢٩,٥%) من أفراد عينة الدراسة، وتختلف هني الرتبة ومدة الخدمة بناءً على الهيكل التنظيمي ونظام القوى البشرية لكل وحدة / جهاز حسب طبيعتها فقد يكون شاغر احدى الوحدات/الأجهزة لمنصب ركن امداد برتبة مقدم في حين يكون بوحدة اخرى برتبة رائد ويعتمد ذلك على عدة عوامل من أهمها نوع الجهاز وحجما وطبيعة واجباته .

ويلاحظ من الجدول أعلاه ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية التي تم استهداف عينة الدراسة منها تتكون من ستة أجهزة حيث كانت نسبة المستجيبين من جهاز الأمن الوقائي (٢٩,٥%) وهي الاعلى نظراً لحجم الجهاز وعدد الوحدات التابعة له يلية شعبة الامداد والتجهيز بنسبة (٢٥,٣%) وهي وحدة ادارية اغلب اعداد موظفيها من ضباط الركن، يليها الأمن الوطني حيث بلغت نسبة المستجيبين الذي ينتمون لوحدها (١٤,٢%)، كما ان نسبة (١٠,٥%) من أفراد عينة الدراسة تابعون لجهاز الاستخبارات، في حين كانت أقل نسبة من عينة الدراسة والتي بلغت (٨,٤%) من مرتبات جهاز المخابرات، ويجدر الاشارة انه تم استهداف عينة الدراسة بناءً على حجم الوحدات وما تمتلكه من قوى بشرية، وعدد الضباط العاملين في القيادات والوظائف الإدارية المؤثرة .

ويوضح الجدول أعلاه المستوى التعليمي لعينة الدراسة حيث بلغت نسبة الحاصلين على شهادات الدراسات العليا (٢٢,١%) ، وان نسبة (٥٧,٩%) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس،

وان نسبة (٢٠%) يحملون درجة الدبلوم المتوسط ، ويلاحظ ان مانسبة ٨٠ % من عينة الدراسة يحملون الشهادات الجامعية المتوسطة والعليا.

٣,٤ وصف متغير الدراسة المستقل (القدرات الديناميكية).

للإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والمتعلق في قياس مستوى القدرات الديناميكية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية ، قام الباحث في هذا الجزء من الدراسة ببيان قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل)، بالإضافة إلى بيان أهميته النسبية ومستوى أهمية كل متغير فرعي (بعد) بالنسبة للمتغيرات الاساسية، وكما هو مبين في الجدول رقم (٢,٤).

الجدول ٢,٤: قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد القدرات الديناميكية.

المستوى	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد القدرات الديناميكية
متوسط	١	٠,٨٤	٣,٥١	القدرة على استشعار الفرص المتاحة
متوسط	٢	٠,٩٠	٣,٤٨	القدرة على اغتنام الفرص
متوسط	٣	٠,٨٤	٣,١٦	القدرة على اعادة التكوين والتعديل
متوسط		٠,٨١	٣,٣٩	المؤشر الكلي للقدرات الديناميكية

يُظهر الجدول (٢,٤) أن المؤشر الكلي لمتغير القدرات الديناميكية حقق وسطاً حسابياً بلغ (٣,٣٩) بنسبة (٠,٦٧٨) من مساحة المقياس الكلي وباللغة (٥) بانحراف معياره مقداره (٠,٨١) مما يشير إلى ان مستوى القدرات الديناميكية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، وقد حقق بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٥١) بنسبة (٠,٧٠) من مساحة المقياس الكلي وباللغة (٥) ، تلاه بُعد القدرة على اغتنام الفرص بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) بنسبة (٠,٦٩) من مساحة المقياس الكلي، وحل بالترتيب الاخير بعد القدره على اعادة التكوين والتعديل بمتوسط حسابي (٣,١٦) بنسبة (٠,٦٣) من مساحة المقياس الكلي.

اما اعلى تشنتت في الاجابات فقد حققها بعد القدرة على اغتنام الفرص بانحراف معياري بلغ (٠,٩) في حين تساوى البعدين الاخرين في تشنتت الاجابات حيث كانت (٠,٨٤).

٤,٣,١. البعد الاول القدرة على استشعار الفرص المتاحة:

يبين الجدول (٣,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الأول من أبعاد القدرات الديناميكية والمتمثل في بُعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة ، والذي تم قياسية اعتماداً على (٨) فقرات :

الجدول ٣,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الاول للقدرات الديناميكية (القدرة على استشعار الفرص المتاحة).

رقم الفقرة	القدرة على استشعار الفرص المتاحة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	وجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة	٤,٢	٠,٨٥	١	مرتفع
٢	تجري المؤسسة حوارات نشطة فيما يتعلق بقضايا الإستدامة	٣,٧٦	١	٢	مرتفع
٣	تجري المؤسسة مسوحات دورية للتعرف على احتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي	٣,٣٨	١,١٧	٥	متوسط
٤	تجري المؤسسة مسوحات دورية للتعرف على احتياجات ومتطلبات البيئة المحيطة	٣,١٢	٠,٩٩	٨	متوسط
٥	تعمل المؤسسة على توجيه استراتيجيات التنمية المستدامة من خلال التشاور مع اصحاب المصلحة	٣,٤٣	١,١٤	٤	متوسط
٦	تعمل المؤسسة على تحديث قاعدة المعرفة باستمرار للمعلومات البيئية والاجتماعية	٣,٣٧	١,٠٢	٦	متوسط
٧	تقوم المؤسسة بمراجعة بيئة اعمالها للتعرف على الاثر المحتمل للتغيرات على سلوكيات أفرادها وعملاتها	٣,٦٠	١,١٥	٣	متوسط
٨	تمتلك المؤسسة اجراءات فعالة لتطوير معرفتها في قضايا الإستدامة	٣,٢٨	١,٢٢	٧	متوسط
المؤشر العام		٣,٥١	٠,٨٤	متوسط	

يشير الجدول (٣,٤) أعلاه إلى ان بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة كُبعد من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق وسطا حسابيا بلغ (٣,٥١) أي ما نسبته (٧٠%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤) وهو ما يشير إلى ان مستوى القدرة على استشعار الفرص المتاحة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسطة حسب وجهة نظر وإجابات أفراد العينة.

كما ويظهر الجدول (٣,٤) ان الفقرة (١) والمتعلقة بوجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (٤,٢) أي ما نسبته (٨٤%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع، ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحث إلى طبيعة المهام والواجبات الموكلة للمؤسسة الأمنية التي تُحتم على هذه الأجهزة المحافظة على التماس المباشر مع المجتمع المحلي والبقاء على الاطلاع ومراقبة كل المستجدات، كما ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتمتع بمستوى مرتفع في اجراء حوارات نشطة بما يتعلق بقضايا الإستدامة ويعود ذلك لوعي وادراك القيادات في المؤسسة الأمنية لموضوع الإستدامة وأهميته، حيث بلغ الوسط الحسابي للبند الثاني (٣,٧٦) وهو ما يعادل (٧٥%) من مساحة المقياس الكلي، في حين حققت الفقرة الرابعة (٤) والخاصة بإجراء المؤسسة الأمنية الفلسطينية مسوحات دورية للتعرف على احتياجات ومتطلبات البيئة المحيطة أقل وسط حسابي بلغ (٣,١٢) أي ما نسبته (٦٢%)، وذلك بسبب انشغال وانهماك الأجهزة الأمنية في تنفيذ الواجبات الرئيسية المناطة بها مما يؤدي إلى تأخر ترتيب المسوحات ضمن سلم أعمال وأولويات تلك الاجهزه.

أما أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة فقد كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الثامنة (٨) والتي تتعلق بامتلاك المؤسسة إجراءات فعالة لتطوير معرفتها في قضايا الإستدامة حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,٢٢) وحصلت على الترتيب السابع (قبل الأخير) بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على استشعار الفرص من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة سجلته الفقرة الأولى والخاصة بوجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة بانحراف معياري مقدارة (٠,٨٥) وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الاولى بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على استشعار الفرص.

٢,٣,٤ . البعد الثاني القدرة على اغتنام الفرص:

يبين الجدول (٤,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثاني من أبعاد القدرات الديناميكية والمتمثل في بعد القدرة على اغتنام الفرص، والذي تم قياصة اعتماداً على (٩) فقرات :

الجدول ٤,٤ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثاني للقدرات الديناميكية
(القدرة على اغتنام الفرص)

رقم الفقرة	القدرة على اغتنام الفرص	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تعمل المؤسسة على تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة	٣,٧٥	١,٢٨	٢	مرتفع
٢	تمتلك المؤسسة القدرة على تحديد وتأمين فرص التنمية المستدامة	٣,٦٣	١,٠٦	٤	متوسط
٣	تستخدم المؤسسة هيكل حوكمة رسمي لإدارة أفضل الممارسات والتقنيات الناشئة فيما يتعلق بالإستدامة	٣,٣٥	١,٢٢	٦	متوسط
٤	تعمل المؤسسة على إدارة مشاريع الإستدامة التعاونية مع مجموعات أصحاب المصلحة الخارجيين	٣,٢٥	١,٠٤	٨	متوسط
٥	تقوم المؤسسة بتجربة التقنيات النظيفة الجديدة باستمرار	٣,١٩	١,٠٢	٩	متوسط
٦	تتميز إدارة المؤسسة بقدرتها على ادارة نشاطاتها وتخصيص الموارد بشكل ملائم ضمن مجموعات العمل	٣,٤٢	١,١٨	٥	متوسط
٧	تتسق إدارة المؤسسة بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة	٣,٨٠	١,٠١	١	مرتفع
٨	لدى المؤسسة القدرة على استيعاب كافة المهام والمسؤوليات المناطة بها	٣,٧٣	١,١١	٣	مرتفع
٩	تعمل المؤسسة على تشجيع الموظفين لتبادل الأفكار المستدامة الجديدة من فرق مخصصة للتوجيه	٣,٢٧	١,١٥	٧	متوسط
المؤشر العام		٣,٤٨	٠,٩٠		متوسط

يظهر الجدول (٤,٤) أعلاه أن بُعد القدرة على اغتنام الفرص والذي يمثل البعد الثاني من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق وسطا حسابيا بلغ (٣,٤٨) أي ما نسبته (٦٩,٦%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وانحراف معياري قدره (٠,٩٠) وهو ما يشير إلى ان مستوى القدرة على اغتنام الفرص لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسطة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

كما ويظهر الجدول (٤,٤) أن الفقرة (٧) والمتعلقة بقدرة إدارة المؤسسة على التنسيق بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٨٠) أي ما نسبته (٧٦%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع ويعود السبب في ذلك إلى الكفاءة العالية والتدريب الاحترافي التي يتمتع بها قادة ومرتببات هذه المؤسسة، كما ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتمتع بمستوى مرتفع في تصميم الخطط الاستراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة الفقرة رقم (١) متوسط حسابي بلغ (٣,٧٥) ، وكذلك مستوى مرتفع في قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على استيعاب كافة المهام والمسؤوليات المناطة بها الفقرة رقم (٨) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٧٣)، في حين حققت الفقرة الرابعة (٥) والخاصة بقيام المؤسسة الأمنية الفلسطينية بتجربة التقنيات النظيفة الجديدة باستمرار أقل وسط حسابي بلغ (٣,١٩) أي ما نسبته (٦٣,٨%) وهو مستوى متوسط، ويعود السبب في ذلك إلى ضعف الموزانات في المؤسسة الأمنية نتيجة عدم استقرار الوضع الإقتصادي في فلسطين.

ويظهر الجدول (٤,٤) أن اعلى تشنت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الاولى (١) والتي تتعلق بعمل المؤسسة على تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,٢٨) وحصلت على الترتيب الثاني بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على اغتنام الفرص من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (١,٠١) سجلته الفقرة السابعة والخاصة بقيام إدارة المؤسسة الأمنية الفلسطينية بالتنسيق بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الاولى بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على اغتنام الفرص.

٤,٣,٣. البعد الثالث القدرة على اعادة التكوين والتعديل:

يبين الجدول (٥,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثالث من أبعاد القدرات الديناميكية والمتمثل في بعد القدرة على اعادة التكوين والتعديل ، والذي تم قياسته اعتماداً على (٦) فقرات :

الجدول ٥,٤ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث للقدرات الديناميكية (القدرة على اعادة التكوين والتعديل)

رقم الفقرة	القدرة على اعادة التكوين والتعديل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تقوم المؤسسة بتحليل المخاطر للعوامل المحتملة التي تسبب تأثيرات بيئية	٣,١٤	١,٠٤	٣	متوسط
٢	تقيس المؤسسة بشكل دوري مستويات كفاءة الموارد المستخدمة كالكهرباء والغاز والتقنيات الصديقة للبيئة	٣,٠٥	١,٠٢	٥	متوسط
٣	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على الإستدامة	٣,٣٥	١,٠٦	١	متوسط
٤	تعمل المؤسسة على تدريب الموردين على الإستدامة	٣,٢٣	١,٠١	٢	متوسط
٥	تنظم المؤسسة سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية ، مثل ISO 9000 أو ISO 14001	٣,١٤	١,١٠	٣	متوسط
٦	إدارة العوامل الخارجية التي تسبب تأثيرات سلبية مستدامة من خلال التعاون مع اصحاب المصلحة الخارجيين	٣,٠٩	١,٠٦	٤	متوسط
المؤشر العام		٣,١٦	٠,٨٤	متوسط	

يشير الجدول رقم (٥,٤) أعلاه إلى أن بعد القدرة على إعادة التكوين والتعديل والذي يمثل البعد الثالث من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,١٦) أي ما نسبته (٦٣,٢%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) ، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤) وهو ما يشير إلى ان مستوى القدرة على اعادة التكوين والتعديل لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسطة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

كما ويظهر الجدول (٥,٤) ان الفقرة (٣) والمتعلقة بعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على الإستدامة قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٣٥) أي ما نسبته (٦٧%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى متوسط، ويعود السبب إلى وجود معهد تدريب متقدم بمواصفات دولية يعتمد احدث تقنيات التدريب تنبه إلى أهمية هذا الموضوع الا أن البرامج التدريبية لازالت في بدايتها، بالإضافة إلى اهتمام القاده بتطوير التدريب والانفتاح على التدريب في الدول المتقدمه وعلى كل ما هو جديد، كما أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في جميع الفقرات الستة التي تمثل هذا البعد، في حين حققت الفقرة الثانية (٢) والخاصة بقيام المؤسسة الأمنية الفلسطينية بقياس مستويات

كفاءة الموارد المستخدمة كالكهرباء والغاز والتقنيات الصديقة للبيئة بشكل دوري أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٠٥) أي ما نسبته (٦١%)، ويعود ذلك إلى التحديدات التي يفرضها علينا الكيان الصهيوني والذي يمنعا امتلاك التقنيات الحديثة الصديقة للبيئة سواء بمنع ادخالها أو بفرض الضرائب والرسوم العالية.

كما ويظهر في الجدول أعلاه ان أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الخامسة (٥) والتي تتعلق قيام المؤسسة الأمنية الفلسطينية بتنظيم سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية ، مثل ISO 9000 أو ISO 14001 حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,١٠) وحصلت على الترتيب الثالث بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على اعادة التكوين والتعديل من حيث الأهمية النسبية، في حين ان أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (١,٠١) سجلته الفقرة الرابعة والخاصة بعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تدريب الموردين على الإستدامة وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الثانية بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على اعادة التكوين والتعديل.

٤,٤ وصف متغير الدراسة المستقل (ممارسات إقتصاد الإكتفاء)

للإجابة على السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والمتعلق في قياس مستوى ممارسات إقتصاد الإكتفاء لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية، قام الباحث في هذا الجزء من الدراسة ببيان قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء ممثلا بخمسة أبعاد والتي تشمل (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) ، بالإضافة إلى بيان الأهمية النسبية لأبعاد هذا المتغير، وكما يظهر في الجدول رقم (٦,٤).

الجدول ٦,٤: قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء.

المستوى	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء
مرتفع	١	٠,٦٧	٣,٩٧	المثابرة
متوسط	٣	٠,٨٧	٣,٥٠	المرونة
متوسط	٥	٠,٧٩	٣,٣٠	التنمية الجيو اجتماعية
متوسط	٤	٠,٩٦	٣,٣٤	الاعتدال
مرتفع	٢	٠,٦٦	٣,٧٦	المشاركة
متوسط		٠,٦٨	٣,٥٨	المؤشر الكلي

يبين الجدول (٦,٤) أن المؤشر الكلي لمتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء حقق وسطا حسابيا بلغ (٣,٥٨) بنسبة (٧١,٦%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) بانحراف معياره مقداره (٠,٦٨) مما يشير إلى ان مستوى ممارسات إقتصاد الإكتفاء لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، وقد حقق بعد المتابره أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) بنسبة (٧٩,٤%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) وهو مستوى مرتفع ، تلاه بالمرتبة الثانية وبمستوى مرتفع ايضا بعد المشاركة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) بنسبة (٧٥,٢%) من مساحة المقياس الكلي، وحل بالترتيب الثالث بعد المرونة بمستوى متوسط حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣,٥) بنسبة (٧٠%) من مساحة المقياس الكلي، يليه بعد الاعتدال بالترتيب الرابع وقد بلغ وسطه الحسابي (٣,٣٤) بنسبة (٦٦,٨%)، بينما احتل بعد التنمية الجيو اجتماعية المرتبة الخامسة /الاخيره بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٠) بنسبة (٦٦%) من مساحة المقياس الكلي ، أما اعلى تشتت في الاجابات فقد حققها بعد الاعتدال بانحراف معياري بلغ (٠,٩٦) وبالترتيب الرابع بين الأبعاد من حيث الأهمية النسبية في حين كان أقل تشتت في اجابات عينة الدراسة في بعد المشاركة والذي جاء بالترتيب الثاني بين الأبعاد من حيث الأهمية النسبية (مستوى مرتفع) .

١,٤,٤ . البعد الاول المتابرة:

يوضح الجدول (٧,٤.أ.ب) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الأول من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثل في بعد المتابرة ، والذي تم قياسته من خلال (٦) فقرات وكما يلي :

الجدول ٧,٤.أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد (المتابرة).

رقم الفقرة	المتابرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تعمل المؤسسة على تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة	٤,١٣	٠,٩٤	١	مرتفع
٢	يمتاز أفراد المؤسسة بالالتزام والمسؤولية العالية تجاه واجباتهم ومهامهم	٤,٠٠	٠,٩٢	٤	مرتفع
٣	يسعى موظفي المؤسسة بحرص على تحقيق اقصى قدر من رضا الجهات والأفراد الذين تتعامل معهم المؤسسة	٤,٠٢	٠,٨٢	٣	مرتفع

الجدول ٤، ٧.ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الأول لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المتابرة).

رقم الفقرة	المتابرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
٤	يمتاز الموظفون بالفعالية والكفاءة في تنفيذ المهام الموكلة اليهم بالرغم من المعوقات التي قد يواجهونها	٤,٠٣	٠,٨٠	٢	مرتفع
٥	يسعى الموظفون إلى بذل قصارى جهدهم للتعامل وحل مشاكل المؤسسة بشكل جذري دون اللجوء إلى الحلول السريعة	٣,٧٧	٠,٩٩	٦	مرتفع
٦	يعمل الموظفون باستمرار على تحسين اليات وممارسات العمل	٣,٩٣	١,٠٢	٥	مرتفع
المؤشر العام		٣,٩٧	٠,٦٧	مرتفع	

يبين الجدول (٤، ٧.أ.ب) أعلاه أن بُعد المتابرة والذي يمثل البعد الأول من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق وسطاً حسابياً مقداره (٣,٩٧) أي ما نسبته (٧٩,٤%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وانحراف معياري قدره (٠,٦٧) وهو ما يشير إلى أن مستوى المتابرة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفعة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

كما يبين الجدول (٤، ٧.أ) ان الفقرة (١) والمتعلقة بحرص عمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة ، قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٤,١٣) أي ما نسبته (٨٢%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة المهمات والواجبات الموكلة لمنتسبي الأجهزة التي تستدعي توفر أفراد يمتلكون قدرات ووميزات تحتاج إلى تدريب ومهارات عالية، حيث انه في كثير من الاحيان يوكل للأفراد مهمات ووظائف متعددة ذات طبيعة متباينة ومختلفة، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفع في جميع الفقرات الستة التي تمثل وتقيس بعد المتابرة، في حين حققت الفقرة الخامسة (٥) والخاصة بسعي الموظفون في المؤسسة الأمنية الفلسطينية إلى بذل قصارى جهدهم للتعامل وحل مشاكل المؤسسة بشكل جذري دون اللجوء إلى الحلول السريعة أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٧٧) أي ما نسبته (٧٥,٤%) ومع ذلك فهو مستوى مرتفع ، ويعود ذلك إلى العقيدة الأمنية (ثقافة ورؤية ورسالة المؤسسة)التي زرعت وبنيت عليها تلك المؤسسة.

كما ويبين في الجدول أعلاه ان اعلى تشنت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة السادسة (٦) والتي تتعلق بعمل الموظفين باستمرار على تحسين آليات وممارسات العمل حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,٠٢) وحصلت على الترتيب الخامس (٥) بين فقرات المتعلقة بقياس بعد المثابه من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (٠,٨٠) سجلته الفقرة الرابعة (٤) والخاصة بامتياز الموظفين لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية بالفعالية والكفاءة في تنفيذ المهام الموكلة اليهم بالرغم من المعوقات التي قد يواجهونها، وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الثانية بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى بعد المثابه لدي المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

٢,٤,٤ . البعد الثاني المرنة:

يظهر في الجدول (8.4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثاني من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثل في بعد المرنة، والذي تم قياصة من خلال (٧) فقرات وكما يلي :

الجدول 8.4 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثاني (المرنة)

رقم الفقرة	المثابه	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تعطي المؤسسة الأولوية والتركيز على تطوير العمليات / أو الخدمة / أو الابتكارات العملية	٣,٣٢	١,٠٨	٥	متوسط
٢	لدى المؤسسة آلية واضحة لتعزيز ودعم إجراءات تطوير الابتكار في العمليات /أوالخدمة	٣,٢٦	١,١٢	٧	متوسط
٣	تحرص المؤسسة على تعديل الإجراءات التشغيلية باستمرار لتلبية المعايير الدولية	٣,٥٢	١,٠٣	٤	متوسط
٤	تراقب وتواكب المؤسسة تطوير التكنولوجيا ذات الصلة	٣,٧٣	١,٠١	٢	مرتفع
٥	تخطط المؤسسة لما هو غير متوقع وتلتزم بتنفيذ الخطط الموضوعه	٣,٣١	١,١٦	٦	متوسط
٦	تحرص المؤسسة على التخطيط لاستخدام التكنولوجيا في العمليات في وقت مبكر	٣,٦٤	١,٠٨	٣	متوسط
٧	تدير المؤسسة بشكل فاعل واجباتها وأنشطتها حتى تنجح في أداء مهامها	٣,٨٠	١,٠٦	١	مرتفع
المؤشر العام		٣,٥٠	٠,٨٧	متوسط	

يشير الجدول (8.4) إلى أن بعد المرونة والذي يُعد البعد الثاني من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,٥٠) أي ما نسبته (٧٠%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٧) وهو ما يشير إلى أن مستوى المرونة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

كما يبين الجدول (١٢) أن الفقرة (٧) والمتعلقة بقدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على إدارة واجباتها وأنشطتها بشكل فاعل حتى تنجح في أداء المهام الموكلة اليها قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٨) أي ما نسبته (٧٦%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع، ويعود ذلك إلى الهيكل التنظيمي لهذه الأجهزة والوحدات والذي يلائم طبيعة مهماتها، والمستوى الاحترافي للتدريب والكفاءة التي يتمتع بها أفراد وقيادة هذه الأجهزة ، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفع في قدرتها على ان تراقب وتواكب تطوير التكنولوجيا ذات الصلة، في حين باقي الفقرات التي تمثل وتقيس بعد المرونة جاءت بمستوى متوسط، وقد حققت الفقرة الثانية (٢) والتي تنص أن لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية آلية واضحة لتعزيز ودعم إجراءات تطوير الابتكار في العمليات /أو الخدمة أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٢٦) أي ما نسبته (٦٥,٢%) مستوى متوسط، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة القيادة المركزية التي تتمتع فيها المؤسسة الأمنية والتشديد على تنفيذ الاوامر بشكل صارم.

كما ويبين في الجدول أعلاه ان اعلى تشنت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الخامسة (٥) والتي تتعلق في إمكانية المؤسسة الأمنية الفلسطينية من التخطيط لما هو غير متوقع وأنها تلتزم بتنفيذ الخطط الموضوعة حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,١٦) وحصلت على الترتيب السادس (٦) بين فقرات المتعلقة بقياس بعد المرونة من حيث الأهمية النسبية، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (١,٠١) سجلته الفقرة الرابعة (٤) والتي تنص على ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تراقب وتواكب تطوير التكنولوجيا ذات الصلة وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الثانية بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى بعد المرونة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

٣,٤,٤. البعد الثالث التنمية الجيو اجتماعية:

يظهر في الجدول (٩,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثالث من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثل في بعد التنمية الجيو اجتماعية، والذي تم قياسته من خلال (٨) فقرات وكما يلي:

الجدول ٩,٤ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث لممارسات إقتصاد الإكتفاء (التنمية الجيو اجتماعية)

رقم الفقرة	التنمية الجيو اجتماعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تدعم المؤسسة الموظفين لتطوير المجتمعات بشكل منهجي	٣,٦٠	١,١٤	٢	متوسط
٢	تعمل المؤسسة على اعداد ميزانية وخطط للتنمية الاجتماعية بشكل منهجي	٣,٤٦	١,٠٨	٣	متوسط
٣	تساهم المؤسسة وتدعم موظفيها في حماية البيئة وتطويرها	٣,١٦	٠,٩٢	٦	متوسط
٤	تعزز المؤسسة بشكل مستمر ومنهجي أنشطة التنمية البيئية	٣,١١	٠,٩١	٧	متوسط
٥	تعين المؤسسة مجموعة من الموظفين للعمل على التنمية الاجتماعية	٣,٤٣	٠,٩١	٤	متوسط
٦	ممارسة نشاطات ثقافية واجتماعية لتدمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي و تعزز ثقافة الإستدامة لدى المؤسسة	٣,٦١	١,٠١	١	متوسط
٧	تبحث المؤسسة باستمرار عن مصادر الطاقة النظيفة	٢,٨٧	١,٠٣	٨	متوسط
٨	تبذل المؤسسة جهودًا مستمرة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات	٣,١٧	١,٢٦	٥	متوسط
المؤشر العام		٣,٣٠	٠,٧٩	متوسط	

يظهر الجدول (٩,٤) أعلاه أن بُعد التنمية الجيو اجتماعية والذي يعد البعد الثالث من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,٣٠) أي ما نسبته (٦٦%) من مساحة المقياس

الكلية والبالغه (٥)، وانحراف معياري قدره (٠,٧٩)، وهو ما يشير إلى ان مستوى التنمية الجيو اجتماعية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

كما يبين الجدول (٩,٤) ان الفقرة (٦) والمتعلقة بممارسة المؤسسة الأمنية الفلسطينية نشاطات ثقافية واجتماعية لتدمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي وتعزز ثقافة الإستدامة لدى المؤسسة قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٦١) أي ما نسبته (٧٢,٢%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى متوسط، ويعزى ذلك إلى حرص القيادات على تقديم الخدمة للمجتمع المحلي حسب الامكانيات المتوفرة لمؤسستهم، في حين حققت الفقرة الثانية (٧) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تبحث باستمرار عن مصادر الطاقة النظيفة أقل وسط حسابي والذي بلغ (٢,٨٧) أي ما نسبته (٥٧,٤%) مستوى متوسط ، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في جميع الفقرات التي تمثل وتقيس بعد التنمية الجيو اجتماعية .

كما ويبين الجدول (٩,٤) أن أعلى تشنت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الثامنة (٨) والتي تنص على أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تبذل جهوداً مستمرة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,٢٦) وحصلت على الترتيب الخامس (٥) بين فقرات المتعلقة بقياس بعد المرونه من حيث الأهمية النسبية، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (٩١) سجلته الفقرتين الرابعة (٤) والخامسة (٥) وقد احتلت هذه الفقره (٤) المرتبة السابعة في حين جاء ترتيب الفقرة (٥) في المرتبة الرابعة بالنسبة للأهمية النسبية بين الفقرات المتعلقة بقياس مستوى بعد التنمية الجيو اجتماعية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

٤,٤,٤ . البعد الرابع الاعتدال:

يظهر في الجدول (١٠,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الرابع من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثل في بعد الاعتدال، والذي تم قياصة من خلال (٥) فقرات وكما يلي :

الجدول ١٠,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الرابع لممارسات إقتصاد الإكتفاء (الاعتدال).

رقم الفقرة	الاعتدال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تعتمد المؤسسة على استراتيجيات التخطيط طويل الاجل	٣,٠٩	١,١٤	٥	متوسط
٢	تعمل على ترشيد الاستهلاك والإقتصاد بالنفقات دون التأثير على انجاز المهام	٣,٢٩	١,٢٦	٣	متوسط
٣	القدرة على استغلال الموارد المتاحة بفاعلية	٣,٥١	١,١٢	٢	متوسط
٤	لدى المؤسسة القدره على اجراء التحليل الدقيق لأي عملية ومقارنة الأعمال الممكنة وبالتالي الخروج بالقرار السليم لتنفيذ المهام	٣,٢٧	١,٠٨	٤	متوسط
٥	لدى المؤسسة قادة /مدراء مؤهلين ذو أداء عال يمارسوا ويعملوا على تعزيز مفهوم الاستهلاك الامثل	٣,٥٧	١,١٩	١	متوسط
المؤشر العام		٣,٣٤	٠,٩٦	متوسط	

يشير الجدول رقم (١٠,٤) إلى أن بُعد الاعتدال والذي يُعد البعد الرابع من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,٣٤) أي ما نسبته (٦٦,٨%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) ، وبانحراف معياري قدره (٠,٩٦) وهو ما يشير إلى أن مستوى الاعتدال لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

كما يبين الجدول (١٠,٤) أن الفقرة (٥) والتي تشير إلى أن لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية قادة /مدراء مؤهلين ذو أداء عالٍ يمارسون ويعملون على تعزيز مفهوم الاستهلاك الأمثل قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٥٧) أي ما نسبته (٧١,٤%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى متوسط، ويعود السبب في ذلك إلى أن طبيعة المهام المناطة لهذه الأجهزة تسلتزم من القادة في كثير من الاحيان تنفيذها بكفاءة بغض النظر عن الفعالية، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في جميع الفقرات التي تمثل وتقيس بعد الاعتدال، وقد حققت الفقرة الاولى (٢) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعتمد على استراتيجيات التخطيط طويل الاجل أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٠٩) أي ما نسبته (٦١,٢٨%) مستوى متوسط، ويعود السبب في هذه النتيجة إلى ان المستوى الوظيفي لأغلب أفراد عينة الدراسة دون مستوى القادة الواضعين

للخطط الاستراتيجية كما أن مستوى المؤسسة الأمنية هو مستوى تنفيذي حيث انها تنفذ مهام وواجبات المرسومة لها حسب الخطط الاستراتيجية الموضوعة من قبل القيادة العليا، كما ويبين في الجدول أعلاه ان أعلى تشنت في إجابات أفراد العينة كان في الفقرة الثانية (٢) والتي تشير إلى ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على ترشيد الاستهلاك والإقتصاد بالنفقات دون التأثير على انجاز المهام حيث سجلت انحراف معياري مقدارة (١,٢٦) وحصلت على الترتيب الثالث بين فقرات المتعلقة بقياس بعد الاعتدال من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (١,٠٨) سجلته الفقرة الرابعة (٤) والتي تنص على أن لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية القدره على اجراء التحليل الدقيق لأي عملية ومقارنة الأعمال الممكنة وبالتالي الخروج بالقرار السليم لتنفيذ المهام وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الرابعة بالنسبة للأهمية النسبية بين الفقرات المتعلقة بقياس مستوى بعد الاعتدال لدي المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

٥,٤,٤. البعد الخامس المشاركة:

يظهر في الجدول (١١,٤) التحليل الوصفي للبعد الخامس من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والتمثل في بعد المشاركة، والذي تم قياسته من خلال (٥) فقرات وكما يلي:

الجدول ١١,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الخامس لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المشاركة)

رقم الفقرة	المشاركة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	ترحب المؤسسة بمراقبة ومشاركة انشطتها و اعمالها	٣,٨٣	٠,٨٧	١	مرتفع
٢	ترحب المؤسسة بنقل خبراتها ومعرفتها إلى المؤسسات الاخرى المنافسة من نفس الجهاز	٣,٧٨	٠,٨٥	٢	مرتفع
٣	تحرص المؤسسة على تحفيز ثقافة نقل وتبادل المعرفة والخبرة بين موظفيها لتنعكس ايجابا على الصالح العام	٣,٧٥	٠,٧٧١	٣	مرتفع
٤	لا تتخرج المؤسسة وقادتها في طلب المساعدة او الدعم من مؤسسة منافسة	٣,٧١	٠,٨٢	٤	مرتفع
٥	لدى المؤسسة برامج تدريبية وخطط واضحة تعمل على نشر المعرفة وتبادل الخبرات لدى موظفيها	٣,٧٨	١,١٣	٢	مرتفع
المؤشر العام		٣,٧٦	٠,٦٦		مرتفع

يشير الجدول رقم (١١,٤) إلى أن بعد المشاركة والذي يُعد البعد الخامس من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,٧٦) أي ما نسبته (٧٥,٢%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٦٦) وهو ما يشير إلى أن مستوى المشاركة لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفع حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

كما يبين الجدول (١١,٤) ان الفقرة (١) والمتعلقة بأن المؤسسة الأمنية الفلسطينية ترحب بمراقبة ومشاركة انشطتها واعمالها قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٨٣) أي ما نسبته (٧٦,٦%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع ، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفع في جميع الفقرات التي تمثل وتقيس بعد المشاركة، وقد حققت الفقرة الرابعة (٤) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية لا تتحرج وقادتها في طلب المساعدة او الدعم من مؤسسة منافسة أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٧١) أي ما نسبته (٧٤,٢%) ومستوى مرتفع ويعود ذلك إلى ثقة القادة المرتفعة باجراءاتهم وخططهم ومؤسساتهم.

كما ويبين في الجدول أعلاه أن أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة كان في الإجابات المتعلقة بالفقرة الخامسة (٥) والتي تنص على أن لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية برامج تدريبية وخطط واضحة تعمل على نشر المعرفة وتبادل الخبرات لدى موظفيها (التدريب الداخلي) حيث سجلت انحراف معياري مقداره (١,١٣) وحصلت على الترتيب الثاني (٢) بين فقرات المتعلقة بقياس بعد المشاركة من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقداره (٠,٧٧) سجلته الفقرة الثالثة (٣) والتي تنص على أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على تحفيز ثقافة نقل وتبادل المعرفة والخبرة بين موظفيها لتعكس إيجابا على الصالح العام وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الثالثة بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى بعد المشاركة.

٥,٤ وصف متغير الدراسة التابع (الإستدامة المؤسسية)

للإجابة على السؤال الاول من أسئلة الدراسة والمتعلق في قياس مستوى أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية في التعامل مع قضايا التنمية المستدامة بأبعادها البيئية وإقتصادية والاجتماعية وقوة أداءها المستدام، قام الباحث في هذا الجزء من الدراسة ببيان قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الدراسة التابع (الإستدامة المؤسسية) ممثلا بأربعة أبعاد والتي تشمل (البعد الإقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي، الأداء القوي)، بالإضافة إلى بيان الأهمية النسبية لأبعاد هذا المتغير، وكما يظهر في الجدول رقم (١٢,٤).

الجدول ١٢,٤: قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد الإستدامة المؤسسية

المستوى	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإستدامة المؤسسية
متوسط	٤	٠,٧٦	٣,١٢	المنظور الإقتصادي
متوسط	٣	٠,٨٧	٣,١٣	المنظور البيئي
متوسط	٢	٠,٧٩	٣,٥٠	المنظور الاجتماعي
متوسط	١	٠,٦٩	٣,٦٧	القدرة على تقديم الأداء القوي
متوسط		٠,٦٨	٣,٣٦	المؤشر الكلي

يبين الجدول (١٢,٤) ان المؤشر الكلي للمتغير التابع للإستدامة المؤسسية حقق وسطا حسابيا بلغ (٣,٣٦) بنسبة (٦٧,٢%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) بانحراف معياره مقداره (٠,٦٨) مما يشير إلى ان مستوى الإستدامة المؤسسية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، وقد حقق بعد القدرة على تقديم الأداء القوي أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) بنسبة (٧٣,٤%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) وهو مستوى متوسط، تلاه بالمرتبة الثانية وبمستوى متوسط بعد المنظور الاجتماعي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠) بنسبة (٧٠%) من مساحة المقياس الكلي، وحل بالترتيب الثالث بعد المنظور البيئي بمستوى متوسط حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣,١٣) بنسبة (٦٢,٦%) من مساحة المقياس الكلي، بينما جاء بعد المنظور الإقتصادي في المرتبة الرابعة/الاخيره بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٢) بنسبة (٦٢,٤%) من مساحة المقياس الكلي، اما أعلى تشتت في الاجابات فقد حققها البعد البيئي بانحراف معياري بلغ (٠,٨٧) وبالترتيب الثالث بين الأبعاد من حيث الأهمية النسبية في حين كان أقل تشتت في اجابات عينة الدراسة في بعد القدرة على تقديم الأداء القوي بمقدار (٠,٦٩) والذي جاء بالترتيب الأول بين الأبعاد من حيث الأهمية النسبية (مستوى مرتفع) .

١,٥,٤. البعد الاول المنظور الإقتصادي:

يظهر في الجدول (١٣,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعيارية والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الأول من أبعاد الإستدامة المؤسسية والمتمثل في المنظور الإقتصادي، والذي تم قياسته من خلال (٦) فقرات وكما يلي :

الجدول ١٣,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الاول للإستدامة المؤسسية (المنظور الإقتصادي).

رقم الفقرة	المنظور الإقتصادي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تعمل المؤسسة على ادارة عملياتها باستخدام الحد الأدنى من الموارد دون الإضرار بالجوانب البيئية والاجتماعية	٣,٣٨	١,٠٧	٢	متوسط
٢	تطبق المنظمة مهارات الاتصال التعليمي بحيث يؤثر المديرين والموظفون على بعضهم البعض باستخدام الرسائل اللفظية وغير اللفظية	٣,٤٦	٠,٩٨	١	متوسط
٣	تحرص المؤسسة في ضوء الطلب البيئي على التخطيط العقلاني و التخطيط للعمليات الخضراء	٢,٩٦	٠,٨٧	٥	متوسط
٤	تعمل المؤسسة على المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية من خلال ترشيد الاستهلاك وتقليل النفايات	٣,٠٥	١,٠٤	٣	متوسط
٥	تتبنى المؤسسة ثقافة أنظمة إدارة الجودة ، بما في ذلك إدارة الجودة الشاملة و ISO 14000 ونظام الإدارة البيئية	٢,٩٨	١,٠٤	٤	متوسط
٦	تتبنى المؤسسة التكنولوجيا النظيفة و مصادر الطاقة البديلة	٢,٩١	١,١٣	٦	متوسط
المؤشر العام		٣,١٢	٠,٧٦	متوسط	

يشير الجدول رقم (١٣,٤) أن المنظور الإقتصادي والذي يُعدّ البعد الأول من أبعاد الإستدامة المؤسسية، قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,١٢) اي ما نسبته (٦٢,٤%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٧٦)، وهو ما يشير إلى مستوى أداء متوسط للمؤسسات الأمنية الفلسطينية حسب المنظور الإقتصادي للإستدامة.

كما يبين الجدول (١٣,٤) ان الفقرة (٢) والمتعلقة بأن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تطبق مهارات الاتصال التعليمي بحيث يؤثر المديرين والموظفون على بعضهم البعض باستخدام الرسائل اللفظية وغير اللفظية قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٤٦) أي ما نسبته (٦٩,٢%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى متوسط ويعود السبب في ذلك إلى ثقافة و طبيعة العلاقة التي

تربط القادة مع المرؤوسين وكون مهارات التواصل هي من أهم ميزات القائد الناجح على كافة المستويات، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في جميع الفقرات التي تمثل وتقيس المنظور الإقتصادي للإستدامة، وقد حققت الفقرة السادسة (٦) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتبنى التكنولوجيا النظيفة ومصادر الطاقة البديلة أقل وسط حسابي والذي بلغ (٢,٩١) أي ما نسبته (٥٨,٢%) ومستوى متوسط، ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع كلفة اقتناء هذه التقنيات الحديثة والوضع ومحدودية الموازنة المالية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

كما ويظهر الجدول أعلاه أن أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة السادسة (٦) والتي تنص أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتبنى التكنولوجيا النظيفة ومصادر الطاقة البديلة حيث كان مقدار الانحراف المعياري لهذه الفقرة (١,١٣) وحصلت على الترتيب السادس (٦) بين فقرات المتعلقة بقياس البعد الإقتصادي للإستدامة المؤسسية من حيث الأهمية النسبية، في حين أن أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقدارة (٠,٨٧) سجلته الفقرة الثالثة (٣) والتي تنص على ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص في ضوء الطلب البيئي على التخطيط العقلاني والتخطيط للعمليات الخضراء وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الخامسة بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى البعد الإقتصادي.

٢,٥,٤. البعد الثاني المنظور البيئي:

يظهر في الجدول (١٤,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثاني من أبعاد الإستدامة المؤسسية والمتمثل في المنظور البيئي، والذي تم قياسية من خلال (٦) فقرات وكما يلي:

الجدول ١٤,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثاني للإستدامة المؤسسية (المنظور البيئي).

رقم الفقرة	المنظور البيئي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	يظهر بوضوح التأكيد و الاهتمام بالقضايا البيئية في بيان رؤية المؤسسة ورسالتها	٣,٢٤	١,٣	٢	متوسط
٢	تتمتع المؤسسة بالقدرة على تحقيق الأهداف القابلة للقياس التي يجب أن تمتلكها في تقليل الانبعاثات والنفايات واستخدام المياه	٣,٠٨	١,٠٦	٥	متوسط
٣	تعمل المؤسسة على الإفصاح عن الوثائق العامة لأصحاب المصلحة وتقديم المعلومات المتعلقة في ادائها في المجال البيئي	٣,١١	٠,٩٧	٤	متوسط
٤	تعزز المؤسسة القيم المشتركة التي تشجع المرؤوسين على اتخاذ مبادرات لتبني ممارسات الإستدامة على المستوى الفردي	٣,٢٧	١	١	متوسط
٥	تمتاز المؤسسة بالالتزام المشترك بين الأفراد لرعاية القضايا البيئية	٣,١٥	٠,٩٨	٣	متوسط
٦	تعمل المؤسسة على تقييم الاثر البيئي الناتج عن نشاطاتها وتنفيذها لواجباتها	٢,٩٨	١,٠٩	٦	متوسط
المؤشر العام		٣,١٣	٠,٨٧	متوسط	

يشير الجدول رقم (١٤,٤) أعلاه أن المنظور البيئي والذي يعد البعد الثاني من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,١٣) أي ما نسبته (٦٢,٦%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) ، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٧) وهو ما يشير إلى مستوى أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط حسب المنظور البيئي للإستدامة .

كما يبين الجدول (١٤,٤) ان الفقرة (٤) والمتعلقة بأن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعزز القيم المشتركة التي تشجع المرؤوسين على اتخاذ مبادرات لتبني ممارسات الإستدامة على المستوى الفردي قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٢٧) أي ما نسبته (٦٥,٤%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى متوسط ، ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى عدم تبلور مفهوم الاستدامة بشكل كامل لدى مرتبات المؤسسة الأمنية ويقتصر دور القاده على التثقيف حول مواضيع الاستدامة ، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في جميع الفقرات التي تمثل وتقيس المنظور البيئي للإستدامة ، ، وقد حققت الفقرة السادسة (٦) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على تقييم الاثر البيئي الناتج عن نشاطاتها وتنفيذها لواجباتها أقل وسط حسابي والذي بلغ (٢,٩٨) أي ما نسبته (٥٩,٦%) ومستوى متوسط ، ويعود السبب في ذلك إلى أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعطي الاولوية إلى واجباتها الرئيسية ولم يتم ادراج مفهوم الاستدامة في رؤية ورسالة هذه الأجهزة والوحدات .

كما ويبين في الجدول أعلاه ان أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة كان في الإجابات المتعلقة بالفقرة السادسة (٦) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على تقييم الأثر البيئي الناتج عن نشاطاتها وتنفيذها لواجباتها حيث كان مقدار الانحراف المعياري لهذه الفقرة (١,٠٩) وحصلت على الترتيب السادس (٦) بين فقرات المتعلقة بقياس البعد البيئي للإستدامة المؤسسية من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقداره (٠,٩٧) سجلته الفقرة الثالثة (٣) والتي تنص على ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على الافصاح عن الوثائق العامة لأصحاب المصلحة وتقديم المعلومات المتعلقة في ادائها في المجال البيئي وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الرابعة بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس البعد البيئي.

٣,٥,٤. البعد الثالث المنظور الاجتماعي.

يظهر في الجدول (١٥,٤) الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الثالث من أبعاد الإستدامة المؤسسية والمتمثل في المنظور الاجتماعي ، والذي تم قياسه من خلال (٦) فقرات وكما يلي :

الجدول ١٥,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث للإستدامة المؤسسية (المنظور الاجتماعي)

رقم الفقرة	المنظور الاجتماعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	تحرص المؤسسة على الالتزام بمعايير الصحة والسلامة العامة لموظفيها وصحة و سلامة للمجتمع المحيط بها	٤,٠١	٠,٩٠	١	مرتفع
٢	تتبنى المؤسسة سياسة دمج معايير الإستدامة في عملية التوظيف لتسريع الالتزام البيئي المشترك بين الموظفين داخلها	٣,٢٩	١,٠٦	٥	متوسط
٣	تعمل المؤسسة على خلق بيئة تشاركية في صنع القرار تمكن المرؤوسين من المبادرة واتخاذ القرارات المتعلقة بالإستدامة	٣,٤٣	١,١٥	٣	متوسط
٤	تعمل المؤسسة على بناء علاقات قوية مع المجتمع والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية لتعزيز التعاون وتبادل المنافع	٣,٧٦	٠,٩٧	٢	مرتفع
٥	تقوم المؤسسة بدمج أهداف التنمية المستدامة مع نظام قياس الأداء لتقييم أداء الموظفين	٣,٢٢	١,٠٦	٦	متوسط
٦	توفر المؤسسة نظام تقاعد ومكافآت وخطط الرعاية الصحية وأنظمة تقييم الأداء للموظفين	٣,٣١	١,٠٨	٤	متوسط
المؤشر العام		٣,٥٠	٠,٧٩	متوسط	

يشير الجدول (١٥,٤) إلى أن المنظور الاجتماعي والذي يعد البعد الثالث من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق وسطا حسابيا مقداره (٣,٥٠) اي ما نسبته (٧٠%) من مساحة المقياس الكلي

والبالغة (٥) وبانحراف معياري قدره (٠,٧٩) وهو ما يشير إلى مستوى أداء متوسط للمؤسسات الأمنية الفلسطينية حسب المنظور الاجتماعي للإستدامة المؤسسية.

كما يبين الجدول (١٥,٤) أن الفقرة (١) والمتعلقة بأن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على الالتزام بمعايير الصحة والسلامة العامة لموظفيها وصحة وسلامة للمجتمع المحيط بها قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٤,١) أي ما نسبته (٨٢%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع ، كذلك حصلت الفقرة الرابعة والتي تنص على ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على بناء علاقات قوية مع المجتمع والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية لتعزيز التعاون وتبادل المنافع على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي مقداره (٣,٧٦) ، ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحث إلى ادراك القادة إلى ضرورة بناء وتوثيق هذه العلاقات والتي تساهم في تسهيل تنفيذ اعمالهم ومهامهم الميدانية كما أنهم ملتزمون بإجراءات السلامة العامة ويقع على عاتقهم سلامة مرتباتهم، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط في باقي الفقرات التي تمثل وتقيس المنظور الاجتماعي للإستدامة المؤسسية، وقد حققت الفقرة الخامسة (٥) والتي تنص ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تقوم بدمج أهداف التنمية المستدامة مع نظام قياس الأداء لتقييم أداء الموظفين أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٢٢) أي ما نسبته (٦٤,٤%)، ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحث إلى افتقار الأجهزة للأليات والمعايير المناسبة للتقييم بما يتلائم مع طبيعة هذه المؤسسات.

كما ويبين في الجدول أعلاه ان أعلى تشنت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الثالثة (٣) والتي تنص على أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تعمل على خلق بيئة تشاركية في صنع القرار تمكن المرؤوسين من المبادرة واتخاذ القرارات المتعلقة بالإستدامة حيث كان مقدار الانحراف المعياري لهذه الفقرة (١,١٥) وحصلت على الترتيب الثالث (٣) بين فقرات المتعلقة بقياس البعد الاجتماعي للإستدامة المؤسسية من حيث الأهمية النسبية، في حين ان أقل تشنت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقداره (٠,٩٠) كان في الفقرة الاولى (١) وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الاولى بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس البعد الاجتماعي.

٤,٥,٤. البعد الرابع الأداء القوي

يظهر في الجدول (١٦,٤) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب الأهمية النسبية للبعد الرابع من أبعاد الإستدامة المؤسسية والمتمثل في القدرة على تقديم الأداء القوي ، والذي تم قياسه من خلال (٥) فقرات وكما يلي :

الجدول ١٦,٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الرابع للإستدامة المؤسسية (القدرة على تقديم الأداء القوي)

رقم الفقرة	القدرة على تقديم الأداء القوي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى
١	يتمتع موظفين المؤسسة بمستوى أداء ونتائج التقييم السنوية عالية وقدره على الابتكار	٣,٩٧	٠,٩٧	١	مرتفع
٢	تتمتع المؤسسة بالقدرة على تطوير علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة والتحسين المستمر لعملياتها	٣,٨٣	٠,٨٥	٢	مرتفع
٣	المؤسسة قادرة على المساهمة في التنمية الاجتماعية من خلال حل الشكاوى من المجتمع المحيط ورفع مستوى أنشطة المسؤولية الاجتماعية لها	٣,٧٥	٠,٩٦	٣	مرتفع
٤	المؤسسة قادرة على المساهمة في التنمية البيئية من خلال استخدام الطاقة النظيفة وتقليل نسبة النفايات	٣,٣٥	٠,٩٦	٥	متوسط
٥	تتمتع المؤسسة مستوى العمليات مبتكرة وتحسين مستمر لمهاراتها نتيجة لتبادل المعرفة داخلياً ومع أطراف خارجية	٣,٤٩	٠,٩٣	٤	متوسط
المؤشر العام		٣,٦٧	٠,٦٩	متوسط	

يشير الجدول رقم (١٦,٤) أعلاه أن القدرة على تقديم الأداء القوي والذي يُعد البعد الرابع من الإستدامة المؤسسية ، قد حقق وسطاً حسابياً مقداره (٣,٦٧) أي ما نسبته (٧٣,٤%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٦٩) وهو ما يشير إلى أن مستوى القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية متوسط .

كما يبين الجدول (١٦,٤) أن الفقرة (١) والمتعلقة بأن موظفي المؤسسة الأمنية الفلسطينية يتمتعوا بمستوى أداء عالي بالإضافة إلى نتائج التقييم السنوية وقدره على الابتكار قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٣,٩٧) أي ما نسبته (٧٩,٤%) من مساحة المقياس الكلي وهو يدل على مستوى مرتفع ، كما يوضح الجدول أعلاه أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية مرتفع في الفقرتين الثانية والثالثة وهذا بسبب الكفاءة العالية الناتجة عن التدريب المكثف والالتزام الذي يتمتع به افراد المؤسسة الأمنية ومتابعة القادة لمستوى كفاءة وحداتهم الفنية والعملياتية بالإضافة إلى ربط الترفيع بالتأهيل والأداء ، في حين ان الفقرة الرابعة والخامسة جاءت بمستوى متوسط ، وقد حققت الفقرة الرابعة والتي تنص على أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية قادرة على المساهمة في التنمية البيئية من خلال استخدام الطاقة النظيفة وتقليل نسبة النفايات أقل وسط حسابي والذي بلغ (٣,٣٥) أي ما نسبته (٦٧%) ومستوى متوسط ، ويعود ذلك بسبب التحديات الاقتصادية وقيود الاحتلال الغاصب .

كما ويبين في الجدول أعلاه ان أعلى تشتت في اجابات أفراد العينة كان في الاجابات المتعلقة بالفقرة الاولى (٦) والمتعلقة بأن موظفي المؤسسة الأمنية الفلسطينية يتمتعوا بمستوى أداء ونتائج التقييم السنوية عالية وقدره على الابتكار حيث كان مقدار الانحراف المعياري لهذه الفقرة (٠,٩٧) وحصلت على الترتيب الاول (١) بين فقرات المتعلقة بمستوى القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية من حيث الأهمية النسبية ، في حين ان أقل تشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة بانحراف معياري مقداره (٠,٨٥) سجلته الفقرة الثانية (٢) والتي تنص على ان المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتمتع بالقدرة على تطوير علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة والتحسين المستمر لعملياتها وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الثانية بالنسبة للأهمية النسبية بين فقرات المتعلقة بقياس مستوى القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

٦,٤ اختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة (VIF).

للتأكد من مدى ملائمة البيانات لإجراء الاختبارات والتحليل الإحصائي، وقبل البدء باختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بالتأكد من عدم وجود ارتباط عالي (VIF) بين أبعاد المتغيرات المستقلة من خلال اجراء اختبار (multicollinearity) ، بالإضافة إلى التأكد من استيفاء البيانات لشرط التوزيع الطبيعي وكما هو موضح بالجدول (١٧,٤).

الجدول ١٧,٤: اختبار معامل تضخم البيانات والتباين المسموح به ومعامل الالتواء.

متغيرات الدراسة	VIF	Tolerance	Skewness
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	٣,٦٢	٠,٢٧٦	٠,٦٠-
القدرة على اغتنام الفرص	٧,٤٦	٠,١٣٤	٠,٤١-
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	٤,٩٢	٠,٢٠٣	٠,٢٤-
المثابرة	١,٩١	٠,٥٢٣	٠,٧٥-
المرونة	٥,١٨	٠,١٩٣	٠,٤٨٤-
التنمية الجيو اجتماعية	٥,٦٢	٠,١٧٨	٠,٢٤٧-
الاعتدال	٤,١٠	٠,٢٤٤	٠,١٦٦-
المشاركة	٢,١٥٤	٠,٤٦٤	٠,٩٤٧-

يُظهر الجدول (١٧,٤) أعلاه أن معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع أبعاد المتغيرات المستقلة كان اكبر من (٠,١) وأقل من (١) كما أن قيم معامل تضخم البيانات (VIF) لجميع أبعاد المتغيرات المستقلة للدراسة كانت أقل من (١٠) حيث يعد ذلك مؤشراً إلى عدم وجود تداخل (multicollinearity) إرتباط عالي بين أبعاد المتغيرات المستقلة للدراسة بالإضافة إلى قوة النموذج ، ويبين الجدول أعلاه أيضاً أن قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات والتي تم احتسابها للتحقق من افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات كانت أقل من (١) لجميع أبعاد المتغيرات المستقلة مما يدل على انه لا يوجد مشكلة في التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، في حين ان إشارة السالب تعني أن إتجاه منحنى التوزيع الطبيعي للبيانات (التقاطح) يتجه لليسار.

٧,٤ اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة، والتي تم صياغتها بناءً على مشكلة الدراسة، وللإجابة على السؤالين الرابع والخامس من اسئلة الدراسة، تم استخدام الأسلوب الاحصائي المناسب والمتمثل بإجراء تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) وتحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، بالإضافة إلى إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وكانت نتائج اختبار الفرضيات كما يلي:

١,٧,٤ . إختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

في هذه الدراسة وإختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) على إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية" وفرضياتها الفرعية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression). لتحديد اثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة (الأبعاد الإقتصادية والاجتماعية والبيئية وقوة الأداء) والذي يمثل محور الاجابة على السؤال الخامس (٥) من اسئلة الدراسة الذي ينص على: هل يوجد تأثير للقدرات الديناميكية على تعزيز مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية من وجهة نظر أفراد العينة؟ وكانت نتائج تحليل الانحدار على النحو التالي:

١,٧,٤ . النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الاولى: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي لإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (١٨,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في البعد الإقتصادي للإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية

الجدول ١٨,٤ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد الإقتصادي للإستدامة).

المتغير المستقل القدرات الديناميكية	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	0.249	2.569	0.012
القدرة على اغتنام الفرص	0.308	2.609	0.011
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	0.202	1.851	0.067
قيمة (R)	0.818 ^a		
قيمة (R ²)	0.670		
قيمة (f)	61.477		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (١٨,٤) أن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) يمارس تأثيراً معنوياً في البعد الإقتصادي من أبعاد الإستدامة المؤسسية في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، ويظهر ذلك من خلال (F) المحسوبة والبالغة (61.47) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الأنموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويشير الجدول (١٨,٤) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع المنظور الإقتصادي للإستدامة بلغت (0.818)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط إيجابية قوية بين القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) والمنظور الإقتصادي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.670) إلى أن لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) قدرة على تفسير مانسبته (67%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المنظور الإقتصادي للإستدامة.

كما ويبين الجدول أعلاه أن نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) بلغت (0.249) لبعد استشعار الفرص المتاحة، و(0.308) لبعد اغتنام الفرص، و(0.202) لبعد إعادة التكوين والتعديل، وجميعها دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) باستثناء متغير إعادة التكوين والتعديل حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.067$ وهي غير دالة احصائياً مما يعني أنه لا يوجد تأثير لمتغير إعادة التكوين والتعديل في المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة) في حين أن بُعدي استشعار الفرص المتاحة واغتنام الفرص كان لهما تأثير إيجابي على المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة).

وبناءً على ما سبق وبما أن مستوى الدلالة ($0.00 = \alpha$) $0.05 \geq$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٢,١,٧,٤. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في في البعد البيئي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (١٩,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في البعد البيئي لإستدامة المؤسسات الأمنية الفلسطينية

الجدول ١٩,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد البيئي للإستدامة).

المتغير المستقل القدرات الديناميكية	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	0.382	3.104	0.003
القدرة على اغتنام الفرص	0.098	0.653	0.515
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	0.375	2.705	0.008
قيمة (R)	0.776 ^a		
قيمة (R ²)	0.602		
قيمة (f)	45.847		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يشير الجدول (١٩,٤) إلى أن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة يمارس تأثيراً معنوياً في البعد البيئي من أبعاد الإستدامة المؤسسية في المؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال (F) المحسوبة وبالبالغة (45.84) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة α (0.00) ≥ 0.05 والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويشير الجدول (١٩,٤) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع المنظور الإقتصادي للإستدامة بلغت (0.776)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين القدرات الديناميكية والمنظور البيئي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (٠,٦٠٢) إلى أن لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) قدرة على تفسير مانسبته (60.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (المنظور البيئي للإستدامة).

يبين الجدول أعلاه أن نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية بلغت (0.38) لبعد استشعار الفرص المتاحة، و(0.098) لبعد اغتنام الفرص، و(0.37) لبعد اعادة التكوين والتعديل، وجميعها دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) باستثناء متغير اغتنام الفرص حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.51$ وهي غير دالة احصائيا مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغير اغتنام الفرص في المتغير التابع (المنظور البيئي للإستدامة) في حين أن بعدي استشعار الفرص المتاحة و اعادة التكوين والتعديل كان لهن تأثير ايجابي المنظور البيئي للإستدامة.

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة ($0.00 = \alpha$) $0.05 \geq$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية ، فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٤,٧,١,٣. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة : والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الاجتماعي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (٤,٢٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في البعد الاجتماعي للإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية

الجدول ٤,٢٠: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد الاجتماعي للإستدامة).

المتغير المستقل القدرات الديناميكية	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	0.387	3.449	0.001
القدرة على اغتنام الفرص	0.271	1.984	0.050
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	0.087	0.689	0.493
قيمة (R)	0.771 ^a		
قيمة (R ²)	0.595		
قيمة (f)	44.512		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢٠,٤) أن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) يمارس تأثيراً معنوياً في البعد الاجتماعي من أبعاد الإستدامة المؤسسية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية، ويظهر ذلك من خلال (F) المحسوبة والبالغة (44.51) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويشير الجدول (٢٠,٤) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع المنظور الإقتصادي للإستدامة بلغت (0.771)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط إيجابية قوية بين القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين) و المنظور الاجتماعي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.595) إلى أن لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) قدرة على تفسير ما نسبته (59.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة).

كما ويبين الجدول أعلاه أن نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) بلغت (0.387) لبعد استشعار الفرص المتاحة، و(0.271) لبعد اغتنام الفرص، و(0.087) لبعد اعادة التكوين والتعديل، وجميعها دالة احصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ باستثناء متغير إعادة التكوين والتعديل حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.493$ وهي غير دالة احصائياً مما يعني أنه لا يوجد تأثير لمتغير إعادة التكوين والتعديل في المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة)، في حين أن بعدي استشعار الفرص المتاحة و اغتنام الفرص كان لهما تأثير إيجابي على المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة).

وبناء على ما سبق وبما أن مستوى الدلالة $\alpha = 0.05 \geq 0.00$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الاجتماعي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٤,١,٧,٤. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يُبين الجدول (٢١,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في بُعد الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٢١,٤ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (القدرة على تقديم الأداء القوي).

المتغير المستقل القدرات الديناميكية	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	0.445	3.670	0.000
القدرة على اغتنام الفرص	0.086	0.584	0.561
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	- 0.018	-0.128	0.898
قيمة (R)	0.621 ^a		
قيمة (R ²)	0. 385		
قيمة (f)	19.024		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢١,٤) أن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) يمارس تأثيراً معنوياً في بُعد القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية من أبعاد الإستدامة المؤسسية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة وبالقيمة (19.02) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة $\alpha = (0.05 \geq 0.00)$ والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويشير الجدول (٢١,٤) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع القدرة على تقديم الأداء القوي بلغت (0. 621)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية متوسطة بين القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص،

اعادة التكوين والتعديل) و القدرة على تقديم الأداء القوي، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.385) إلى أن لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) قدرة على تفسير مانبسته (38,5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية) وأن ما نسبته (61,5%) من التغيرات يعود لأسباب لم تتناولها هذه الدراسة.

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) بلغت (0.445) لبعدها استشعار الفرص المتاحة وهي دالة احصائيا حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.00$ في حين بلغت (0.086) لبعدها اغتنام الفرص، و(0.018 -) لبعدها اعادة التكوين والتعديل، وهما غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) حيث بلغت قيم $\alpha = 0.561$ و (0.898) على التوالي مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغيري اغتنام الفرص واعادة التكوين والتعديل في المتغير التابع (الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية) في حين يوجد تأثير لمتغير استشعار الفرص المتاحة على المتغير التابع (الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $\alpha = 0.00 \geq 0.05$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الأداء المستدام في القدرة على الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٤,٧,١,٥. **النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الاولى** : والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد لقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يُبين الجدول (٢٢,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٢٢,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد متغير القدرات الديناميكية في (الإستدامة المؤسسية).

المتغير المستقل القدرات الديناميكية	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	0.366	4.649	0.000
القدرة على اغتنام الفرص	0.191	1.992	0.049
القدرة على اعادة التكوين والتعديل	0.162	1.825	0.071
قيمة (R)	0.854 ^a		
قيمة (R ²)	0.729		
قيمة (f)	81.779		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢٢,٤) أن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) يمارس تأثيراً معنوياً في المتغير التابع الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، ويظهر ذلك من خلال (F) المحسوبة وبالبالغة (81.77) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

كما ويشير الجدول (٢٢,٤) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والمتغير التابع الإستدامة المؤسسية بلغت (0.854)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين القدرات الديناميكية و المتغير التابع الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (0.729) إلى ان لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) قدرة على تفسير مانسبته (72.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية)، كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) بلغت (0.366) لبعده استشعار الفرص المتاحة، و(0.191) لبعده اغتنام الفرص، و(0.162) لبعده اعادة التكوين والتعديل، وجميعها دالة احصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ باستثناء متغير اعادة التكوين والتعديل حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.071$ وهي غير دالة احصائياً مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغير اعادة التكوين والتعديل في المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية) في حين ان بعدي استشعار

الفرص المتاحة و اغتنام الفرص كان لهما تأثير ايجابي على المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $\alpha = 0.00 \geq 0.05$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) فإننا نرفض الفرضية العدمية الرئيسية الاولى ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص المتاحة، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية"، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Qiang ., et al (2013).

٤,٧,١,٦. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

يُبين الجدول (٤,٢٣) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير القدرات الديناميكية على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٤,٢٣: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير القدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية.

المتغير	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المتغير المستقل القدرات الديناميكية	0.712	15.474	0.000
قيمة (R)	0.849 ^a		
قيمة (R ²)	0.7290		
قيمة (f)	239.439		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٤,٢٣) أن متغير القدرات الديناميكية يمارس تأثيرا معنويا في المتغير التابع الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال (F) المحسوبة والبالغة (239.43) وهي دالة معنويا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويشير الجدول (٢٣،٤) إلى ان قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل القدرات الديناميكية والمتغير التابع الإستدامة المؤسسية بلغت (0.849)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين القدرات الديناميكية والمتغير التابع الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (0.729) إلى ان لدى المتغير المستقل القدرات الديناميكية قدرة على تفسير مانسبته (72.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية).

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لمتغير الدراسة المستقل القدرات بلغت (0.712) وكانت دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة $\alpha = (0,00)$ وهي دالة احصائيا مما يعني انه يوجد تأثير ايجابي للمتغير المستقل القدرات الديناميكية في المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $0.05 \geq 0.00 = \alpha$ لمتغير الدراسة المستقل القدرات الديناميكية فإننا نرفض الفرضية العدمية الرئيسية الاولى ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0,05 \geq \alpha$) للقدرات الديناميكية على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

وتتفق نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الاولى مع دراسة (Qiang Wu, et al (2013) والتي هدفت لتفسير وشرح القدرات الديناميكية لاستدامة الشركة.

٤،٧،٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0,05 \geq \alpha$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية (المنظور الإقتصادي والمنظور الاجتماعي والمنظور البيئية وقوة الأداء)" وفرضياتها الفرعية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لتحديد اثر المتغيرات المستقل وأبعاده في المتغير التابع وأبعاده (الأبعاد الإقتصادية والاجتماعية والبيئية وقوة الأداء)، والذي يمثل محور الاجابة على السؤال الرابع من اسئلة الدراسة والذي ينص على: هل يوجد تأثير لممارسات إقتصاد الإكتفاء على تعزيز مستوى

إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية من وجهة نظر أفراد العينة؟ وكانت نتائج تحليل الانحدار على النحو التالي:

١,٢,٧,٤. النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى : والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي لإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (٢٤,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في البعد الإقتصادي للإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٢٤,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (البعد الإقتصادي للإستدامة).

المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المثابرة	-0.203	-2.105	0.038
المرونة	0.070	0.598	0.551
التنمية الجيو اجتماعية	0.414	3.315	0.001
الاعتدال	0.247	2.582	0.011
المشاركة	0.191	1.831	0.070
قيمة (R)	0.798 ^a		
قيمة (R ²)	0.637		
قيمة (f)	31.208		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يشير الجدول (٢٤,٤) إلى أن ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تمارس تأثيرا معنويا في البعد الإقتصادي من أبعاد الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (31.20) وهي دالة معنويا عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٨) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعاده الخمسة والمتغير التابع المنظور الإقتصادي للإستدامة بلغت (0.798)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) و المنظور الإقتصادي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.637) إلى ان لدى المتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) قدرة على تفسير مانسبته (63.7%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة).

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) بلغت (-.203) لبعد المثابرة و(0.07) لبعد المرونة، و(0.414) لبعد التنمية الجيو-اجتماعية، و (0.247) لبعد الاعتدال و(0.191) لبعد المشاركة وجميعها دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) باستثناء متغير المرونة حيث بلغت قيمة $\alpha = (0.551)$ ومتغير المشاركة الذي بلغت قيمة α له (0.070) وهما غير دالتا احصائياً مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغيري المرونة والمشاركة في المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة)، في حين ان متغير المثابرة كان له تأثير سلبي على المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة) بينما كان متغيري التنمية الجيو-اجتماعية والاعتدال لهما تأثير ايجابي على المتغير التابع (المنظور الإقتصادي للإستدامة) .

وبناءً على ما سبق وبما أن مستوى الدلالة $\alpha = 0.00 \geq 0.05$ لمتغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الاولى ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الإقتصادي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

٤,٧,٢. النتائج المتعلقة الفرضية الفرعية الثانية : والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال ، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (٢٥،٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في البعد البيئي للإستدامة المؤسسية الفلسطينية .

الجدول ٢٥،٤ : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (البعد البيئي للإستدامة).

المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المثابرة	-0.400	-3.39	0.001
المرونة	0.181	1.260	0.211
التنمية الجيو اجتماعية	0.584	3.825	0.000
الاعتدال	0.135	1.153	0.252
المشاركة	0.209	1.643	0.104
قيمة (R)	0.771 ^a		
قيمة (R ²)	0.595		
قيمة (f)	26.131		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يشير الجدول (٢٥،٤) إلى أن أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تمارس تأثيراً معنوياً في البعد البيئي من أبعاد الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (26.131) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٥،٤) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعاده الخمسة والمتغير التابع المنظور البيئي للإستدامة بلغت (0.771)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) والمنظور الإقتصادي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (0.595) إلى أن لدى أبعاد متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة ، التنمية الجيو- اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) قدرة على تفسير ما نسبته (59.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (البعد البيئي للإستدامة).

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) بلغت (-0.400) لبعد المثابرة، و(0.181) لبعد المرونة، و(0.584) لبعد التنمية الجيو-اجتماعية، و (0.135) لبعد الاعتدال، و (0.209) لبعد المشاركة، وكان بعدي المثابرة و التنمية الجيو-اجتماعية فقط دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بينما باقي المتغيرات كانت غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغيرات (المرونة و الاعتدال و المشاركة) في المتغير التابع (البعد البيئي للإستدامة) في حين ان متغير المثابرة كان له تأثير سلبي على المتغير التابع (البعد البيئي للإستدامة) بينما كان متغيري التنمية الجيو-اجتماعية له تأثير ايجابي على المتغير التابع (البعد البيئي للإستدامة).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $\alpha = 0.00 \geq 0.05$ لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٣,٢,٧,٤. النتائج المتعلقة الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في المنظور الاجتماعي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يظهر الجدول (٢٦,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في البعد الاجتماعي للإستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية .

الجدول ٢٦,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (المنظور الاجتماعي للإستدامة).

المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المثابرة	-0.108	-1.140	.257
المرونة	.101	.874	.385
التنمية الجيو اجتماعية	.239	1.947	.050
الاعتدال	.299	3.179	.002
المشاركة	.328	3.210	.002
قيمة (R)	0.824 ^a		
قيمة (R ²)	0.679		
قيمة (f)	37.719		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يشير الجدول (٢٦,٤) إلى أن ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تمارس تأثيراً معنوياً في بُعد المنظور الاجتماعي من أبعاد الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (37.71) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الأنموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٦,٤) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعاده الخمسة والمتغير التابع المنظور البيئي للإستدامة بلغت (0.824) ، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) المنظور الاجتماعي للإستدامة، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (0.679) إلى أن لدى أبعاد المتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) قدرة على تفسير مانسبته (67.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة) .

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء بلغت (-0.108) لبعد المثابرة ، و(0.101) لبعد المرونة، و(0.239) لبعد التنمية الجيو-اجتماعية، و (0.299) لبعد الاعتدال، و (0.328) لبعد المشاركة ، وكانت المتغيرات (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

بينما المتغيرات (المثابرة، المرونة) غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغيرات (المثابرة والمرونة) في المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة) كما ان المتغيرات (التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) لها تأثير ايجابي على المتغير التابع (المنظور الاجتماعي للإستدامة).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $0.05 \geq 0.00 = \alpha$ لمتغير الدراسة المستقل أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الأداء المستدام في البعد الاجتماعي للإستدامة للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

٤,٢,٧,٤. النتائج المتعلقة الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على انه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية"، يظهر الجدول (٢٧,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية .

الجدول ٢٧,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (القدرة على تقديم الأداء القوي)

المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المثابرة	.246	2.491	.015
المرونة	.118	.976	.332
التنمية الجيو اجتماعية	-.019-	-.147-	.883
الاعتدال	.121	1.226	.223
المشاركة	.365	3.419	.001
قيمة (R)	0.738 ^a		
قيمة (R ²)	0.545		
قيمة (f)	21.285		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢٧،٤) أن ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تمارس تأثيرا معنويا في بعد القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (21.285) وهي دالة معنويا عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٧،٤) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعاده الخمسة والمتغير التابع القدرة على تقديم الأداء القوي بلغت (0.738)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) وبعد القدرة على تقديم الأداء القوي، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.545) إلى ان لدى أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) قدرة على تفسير مانسبته (54.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (القدرة على تقديم الأداء القوي) .

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) بلغت (0.246) لُبعد المثابرة، و(0.118) لُبعد المرونة، و(-0.019) لُبعد التنمية الجيو-اجتماعية، و(0.121) لُبعد الاعتدال و(0.365) لُبعد المشاركة، وكان للمتغيرات المثابرة والمشاركة دالة احصائيا عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بينما المتغيرات (المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال) غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ مما يعني انه لا يوجد تأثير لمتغيرات المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال في المتغير التابع (القدرة على تقديم الأداء القوي) كما ان المتغيرات المثابرة و المشاركة لها تأثير ايجابي على المتغير التابع (القدرة على تقديم الأداء القوي).

وبناءً على ما سبق وبما ان مستوى الدلالة $0.05 \geq 0.00 = \alpha$ لمتغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) فإننا نرفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٤,٧,٢,٥. النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

يُبين الجدول (٢٨,٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٢٨,٤: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (الإستدامة المؤسسية)

المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المثابرة	-0.116	-1.662	.100
المرونة	.117	1.380	.171
التنمية الجيو اجتماعية	.304	3.366	.001
الاعتدال	.200	2.890	.005
المشاركة	.273	3.625	.000
قيمة (R)	0.874 ^a		
قيمة (R ²)	0.763		
قيمة (f)	57.350		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢٨,٤) أن ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة ، المرونة ، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تمارس تأثيراً معنوياً في مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (57.350) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) حيث بلغت قيمة α ($0.05 \geq 0.00$) والتي تشير إلى معنوية الأنموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٨,٤) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعاده الخمسة والمتغير التابع مستوى الإستدامة المؤسسية بلغت (0.874) وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-

اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) ومستوى الإستدامة المؤسسية ، في حين تشير قيمة (R^2) التي بلغت (0.763) إلى أن لدى أبعاد المتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو- اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) قدرة على تفسير مانسبته (76.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع مستوى الإستدامة المؤسسية.

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) بلغت (-0.116) لبعدها المثابرة، و(0.117) لبعدها المرونة، و(0.304) لبعدها التنمية الجيو-اجتماعية، و(0.200) لبعدها الاعتدال و(0.273) لبعدها المشاركة، وكان للمتغيرات (التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بينما المتغيران (المثابرة و المرونة) غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) مما يعني انه لا يوجد تأثير لبعدي المثابرة و المرونة في المتغير التابع (مستوى الإستدامة المؤسسية) كما ان المتغيرات (التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) لها تأثير ايجابي على المتغير التابع (مستوى الإستدامة المؤسسية).

وبناءً على ما سبق وبما أن مستوى الدلالة $\alpha = 0.00 \geq 0.05$ لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) فإننا نرفض الفرضية العدمية الرئيسية الثانية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2020) ودراسة (Kantabutra, S. (2019).

٤,٧,٢,٦ لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

يُبين الجدول (٢٩,٤) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير ممارسات إقتصاد على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.

الجدول ٢٩،٤ : نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في الإستدامة المؤسسية.

المتغير	قيمة (Beta)	قيمة (t)	قيمة (Sig)
المتغير المستقل القدرات الديناميكية	0.833	14.861	0.000
قيمة (R)	0.839 ^a		
قيمة (R ²)	0.704		
قيمة (f)	220.849		
مستوى الدلالة (Sig)	0.000 ^b		

يبين الجدول (٢٩،٤) أن متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء يمارس تأثيراً معنوياً في مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (220.84) وهي دالة معنوياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ حيث بلغت قيمة α (0.05 \geq 0.00) والتي تشير إلى معنوية الانموذج الخاص بهذه الفرضية.

ويظهر في الجدول (٢٩،٤) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتغير التابع مستوى الإستدامة المؤسسية بلغت (0.839)، وهي قيمة تدل على علاقة ارتباط ايجابية قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاء و مستوى الإستدامة المؤسسية، في حين تشير قيمة (R²) التي بلغت (0.704) إلى ان لدى المتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء قدرة على تفسير مانسبته (70.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع مستوى الإستدامة المؤسسية.

كما ويبين الجدول أعلاه ان نتائج قيم بيتا (Beta) لأبعاد متغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد بلغت (0.833) وهي دالة احصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ و لها تأثير ايجابي على المتغير التابع (مستوى الإستدامة المؤسسية).

وبناءً على ما سبق وبما أن مستوى الدلالة $\alpha = 0.05 \geq 0.00$ لمتغير الدراسة المستقل ممارسات إقتصاد الإكتفاء فإننا نرفض الفرضية العدمية الرئيسية الثانية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لممارسات إقتصاد الإكتفاء على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية".

٣,٧,٤. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة :

في هذا الجزء من الدراسة تم اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على انه "لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى للعوامل الضابطة المتغيرات الديموغرافي (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الرتبة، نوع الجهاز)". والذي من خلاله سعى الباحث إلى الاجابة عن السؤال السادس من اسئلة الدراسة، ولتحقيق ذلك قام الباحث باجراء اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين بالإضافة إلى اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) one-way analysis of variance واختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe Test).

١,٣,٧,٤. الفروق في تصورات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية وفقا لمتغير النوع الاجتماعي.

يبين الجدول (٣٠,٤) نتائج اختبار (T-test) وفقا لمتغير النوع الاجتماعي نحو ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية:

جدول ٣٠,٤ : نتيجة اختبار (T.test) تبعا لمتغير النوع الاجتماعي نحو ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية.

المتغير	الفئة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	T	قيمة (Sig)
إقتصاد الإكتفاء	ذكور	72	3.5438	0.71791	-0.939	0.350
	إناث	23	3.6982	0.57492		
القدرات الديناميكية	ذكور	72	3.4324	0.82535	0.877	0.377
	إناث	23	3.2595	0.77517		

يتضح من بيانات الجدول (٣٠,٤) أن متوسط تطبيق المؤسسة لممارسات إقتصاد الإكتفاء حسب تصور الذكور بلغ (3.5438) بانحراف معياري (0.71791) وهو أقل من متوسط اجابات الاناث بالنسبة لتطبيق المؤسسة لممارسات إقتصاد الإكتفاء والذي بلغ (3.6982) بانحراف معياري (0.57492)، كما ويوضح ان قيمة (T) المحسوبة لمعامل النوع الاجتماعي بلغت (-0.939) وهي غير داله احصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.350$ وهي غير معنوية

مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائياً لمتغير ممارسات إقتصاد وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، كما ويبين الجدول أعلاه أن متوسط تصور الذكور للقدرات الديناميكية لدى المؤسسة بلغ (3.4324) بانحراف معياري (0.82535) وهو أعلى من متوسط اجابات الاناث حول القدرات الديناميكية لدى المؤسسة الأمنية والذي بلغ (3.2595) بانحراف معياري (0.77517)، كما ويوضح أن قيمة (T) المحسوبة لمعامل النوع الاجتماعي بلغت (0.877)، وهي غير داله احصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حيث بلغت قيمة $\alpha = 0.377$ وهي غير معنوية مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائياً لتصور المبحوثين حول القدرات الديناميكية وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي، وبناءً على ما سبق نقبل الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على انه لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

٢,٣,٧,٤. تصورات المبحوثين نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء تبعاً لمتغير العمر.

للتحقق من صِحّة الفرضية الفرعية الثانية قام الباحث باستخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإيجاد الفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تبعاً لمتغير العمر، حيث يستخدم إختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس دلالة الفروق بين متغيرين: مُستقل (منفصل)، وتابع أو أكثر (متصل)، وفيما إذا كانت هذه الفروق راجعة إلى إختلاف حقيقي بين هذه المجموعات، أم راجعة إلى ظروف التطبيق، أم راجعة إلى الصدفة.

جدول ٣١,٤: تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية التي تعزى لمتغير العمر.

الدلالة الاحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.451	.887	.588	3	1.765	بين المجموعات	القدرات الديناميكية
		.663	91	60.340	داخل المجموعات	
.119	2.005	.915	3	2.745	بين المجموعات	إقتصاد الإكتفاء
		.456	91	41.535	داخل المجموعات	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث أن قيمة $\alpha = 0.451$ لمتغير القدرات الديناميكية وهي غير معنوية مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية كما ان قيمة $\alpha = 0.119$ لمتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء وهي أيضاً غير دالة معنوية، وبناءً عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على انه "لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير العمر".

٣,٣,٧,٤. تصورات الباحثين نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء تبعا لمتغير الرتبة.

يبين الجدول (٣٢,٤) نتيجة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير الرتبة نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء

الجدول ٣٢,٤: تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير الرتبة.

الدلالة الاحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.080	2.599	1.661	2	3.321	بين المجموعات	القدرات الديناميكية
		.639	92	58.784	داخل المجموعات	
.030	3.655	1.630	2	3.259	بين المجموعات	إقتصاد الإكتفاء
		.446	92	41.021	داخل المجموعات	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير القدرات الديناميكية حيث أن قيمة $\alpha = 0.08$ وهي غير معنوية مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأثر القدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير العمر، في حين بلغت قيمة α لمتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء (٠,٠٣٠) وهي دالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه "يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير العمر" ولمعرفة هذه الفروق تم إجراء إختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe Test) وكانت النتائج كما يلي :

جدول ٣٣,٤: نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد المتغير المستقل (الرتبة).

الرتبة	ملازم-نقيب	رائد-مقدم	عقيد فأعلى
ملازم-نقيب		0.38722 *	0.05300
رائد-مقدم	-0.38722 *		-0.33421
عقيد فأعلى	-0.05300	0.33421	

*: معنوية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق الدالة احصائيا كانت بين فئة الرتبة ملازم-نقيب من جهة وفئة الرتبة من رائد-مقدم من جهة اخرى وذلك لصالح فئة الرتبة ملازم-نقيب.

٤,٣,٧,٤. تصورات المبحوثين نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء تبعا لمتغير المنصب/المركز الوظيفي.

يبين الجدول (٣٤,٤) نتيجة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير المنصب/المركز الوظيفي نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء.

الجدول ٣٤,٤: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير المنصب/المركز الوظيفي.

الدلالة الاحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.049	3.12	1.97	2	3.95	بين المجموعات	القدرات الديناميكية
		.632	92	58.15	داخل المجموعات	
.179	1.75	.813	2	1.62	بين المجموعات	إقتصاد الإكتفاء
		.464	92	42.65	داخل المجموعات	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ممارسات إقتصاد الإكتفاء حيث أن قيمة $\alpha = 0.179$ وهي غير معنوية مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير المنصب/المركز الوظيفي، في حين بلغت قيمة $\alpha = 0.049$ لمتغير القدرات الديناميكية وهي دالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر القدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير المنصب/المركز الوظيفي" ، ولمعرفة هذه الفروق تم إجراء إختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe Test) وكانت النتائج كما يلي:

جدول ٣٥،٤: نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد المتغير المستقل (المنصب/المركز الوظيفي).

المنصب	قائد وحدة	رئيس دائرة /شعبة	ضابط ركن
قائد وحدة		.59728*	.47851
رئيس دائرة /شعبة	-.59728*		-.11877
ضابط ركن	-.47851	.11877	

*: معنوية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق الدالة إحصائيا كانت بين منصب قائد وحدة من جهة ومنصب رئيس دائرة /شعبة من جهة أخرى وذلك لصالح منصب قائد وحدة.

٥،٣،٧،٤. تصورات المبحوثين نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء تبعا لمتغير نوع الجهاز.

يبين الجدول (٣٦،٤) نتيجة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير نوع الجهاز نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء.

الجدول ٣٦,٤ : تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير نوع الجهاز.

الدلالة الاحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.000	8.358	3.969	5	19.843	بين المجموعات	القدرات الديناميكية
		.475	89	42.262	داخل المجموعات	
.000	7.091	2.523	5	12.614	بين المجموعات	إقتصاد الإكتفاء
		.356	89	31.666	داخل المجموعات	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء حيث أن قيمة $\alpha = 0.00$ وهي دالة معنوية مما يشير إلى وجود فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر ممارسات إقتصاد في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير نوع الجهاز، كما بلغت قيمة $\alpha = 0.049$ لمتغير القدرات الديناميكية وهي دالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغير نوع الجهاز"، ولمعرفة هذه الفروق تم إجراء إختبار شيفيه للمقارنات البعدية وكانت النتائج كما يلي :

جدول ٣٧,٤ : نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد القدرات الديناميكية التي تعزى لنوع الجهاز.

نوع الجهاز	الأمن الوقائي	الاستخبارات	الأمن الوطني	المخابرات	الشرطة	الامداد والتجهيز
الأمن الوقائي		.59067	1.38889*	.18535	.78626	.48126
الاستخبارات			.79821	-.40532	.19558	-.10941-
الأمن الوطني				-.1.20354*	-.60263	-.90763*
المخابرات					.60090	.29591
الشرطة						-.30499
الامداد والتجهيز						

* : معنوية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق الدالة احصائيا بين متوسطات أبعاد القدرات الديناميكية كانت بين الأمن الوقائي والأمن الوطني ولصالح الأمن الوقائي، وبين المخابرات والأمن الوطني ولصالح المخابرات، وبين الامداد والتجهيز والأمن الوطني ولصالح الامداد والتجهيز.

جدول ٣٨،٤ : نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء التي تعزى لنوع الجهاز.

نوع الجهاز	الأمن الوقائي	الاستخبارات	الأمن الوطني	المخابرات	الشرطة	الامداد والتجهيز
الأمن الوقائي		.73032	1.04077*	.44685	.77162*	.58093*
الاستخبارات			.31045	-.28347-	.04131	-.14939-
الأمن الوطني				-.59392-	-.26914-	-.45984-
المخابرات					.32478	.13408
الشرطة						-.19070-
الامداد والتجهيز						

يتضح من الجدول أعلاه أن الفروق الدالة احصائيا بين متوسطات أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء كانت بين الأمن الوقائي و(الأمن الوطني ، الشرطة ، الامداد والتجهيز) و لصالح الأمن الوقائي .

٦،٣،٧،٤ . تصورات المبحوثين نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء تبعا لمتغير مستوى التعليم.

يبين الجدول (٣٩،٤) نتيجة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير مستوى التعليم نحو القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء.

جدول ٣٩،٤: تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية التي تعزى لمتغير مستوى التعليم.

الدلالة الاحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.995	.024	.016	3	.049	بين المجموعات	القدرات الديناميكية
		.682	91	62.057	داخل المجموعات	
.686	.497	.238	3	.713	بين المجموعات	إقتصاد الإكتفاء
		.479	91	43.567	داخل المجموعات	

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث أن قيمة $\alpha = 0.995$ لمتغير القدرات الديناميكية وهي غير معنوية مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية لمتغير القدرات الديناميكية تعزى لمتغير مستوى التعليم، كما ان قيمة $\alpha = 0.686$ لمتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء وهي ايضا غير دالة معنويا مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية لمتغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء تعزى لمتغير مستوى التعليم ، وبناءً عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على انه " لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى مستوى التعليم" .

الفصل الخامس

النتائج والاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها وإختبار فرضياتها، ويتضمن كذلك التوصيات التي تقدمها هذه الدراسة في ضوء نتائجها.

١,٥ النتائج

١. بلغ الوسط الحسابي لمستوى القدرات ديناميكية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية (٣,٣٩) بنسبة (٠,٦٧٨) من مساحة المقياس الكلي بانحراف معياري مقداره (٠,٨١).
٢. حقق بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٥١) ، تلاه بُعد القدرة على اغتنام الفرص بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) ، وحل بالترتيب الاخير بعد قدره على اعادة التكوين والتعديل بمتوسط حسابي (٣,١٦) .
٣. بلغ الوسط الحسابي لمستوى ممارسات إقتصاد الإكتفاء لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية (٣,٥٨) بنسبة (٧١,٦%) من مساحة المقياس الكلي وبالباغة (٥) بانحراف معياري مقداره (٠,٦٨).
٤. واقع ممارسة المؤسسة الأمنية الفلسطينية لأبعاد إقتصاد الإكتفاء حسب الترتيب التالي :
 - المرتبة الاولى: بعد المتابره بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) بنسبة (٧٩,٤%) .
 - المرتبة الثانية: بعد المشاركة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) بنسبة (٧٥,٢%) .
 - المرتبة الثالثة: بعد المرونة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥) بنسبة (٧٠%) .
 - المرتبة الرابعة: بعد الاعتدال بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٤) بنسبة (٦٦,٨%) .
 - المرتبة الخامسة: بعد التنمية الجيو اجتماعية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٠) بنسبة (٦٦%) .

٥. حقق مستوى الإستدامة المؤسسية الذي تتمتع به المؤسسة الأمنية الفلسطينية وسطاً حسابياً بلغ (٣,٣٦) بنسبة (٦٧,٢%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) بانحراف معياري مقداره (٠,٦٨).

٦. واقع مستوى أبعاد الإستدامة المؤسسية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية كان على الترتيب التالي :

• **المرتبة الاولى :** القدرة على تقديم الأداء القوي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) بنسبة (٧٣,٤%)

• **المرتبة الثانية :** المنظور الاجتماعي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠) بنسبة (٧٠%).

• **المرتبة الثالثة :** المنظور البيئي بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٣) بنسبة (٦٢,٦%).

• **المرتبة الرابعة :** المنظور الإقتصادي بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٢) بنسبة (٦٢,٤%).

٧. رفض الفرضية العدمية الرئيسية الاولى وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، اعادة التكوين والتعديل) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية"، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Qiang ., et al 2013).

٨. رفض الفرضية العدمية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على مستوى الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية". واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Kantabutra & Ketprapakorn, 2020) ودراسة (Kantabutra, 2019).

٩. لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، مستوى التعليم).

١٠. وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغيرات (نوع الجهاز، المنصب/المركز الوظيفي ، الرتبة).

٢,٥ الاستنتاجات :

تناولت هذه الدراسة البحث والتحقيق في مدى تطبيق القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء وأثرها في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية ، وفيما يلي عرض لأهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة بناءً على النتائج:

١. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القدرات الديناميكية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط حيث حقق المؤشر الكلي وسطا حسابيا بلغ (٣,٣٩) بنسبة (٦٧%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥) كما وبينت النتائج أن ترتيب أبعاد القدرات الديناميكية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية كان على النحو التالي :

المرتبة الاولى: بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥١) بنسبة (٧٠%) مستوى متوسط.

المرتبة الثانية: بعد القدرة على اغتنام الفرص بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) بنسبة (٦٩%) مستوى متوسط .

المرتبة الثالثة: بعد القدره على اعادة التكوين بمتوسط حسابي (٣,١٦) بنسبة (٦٣%) مستوى متوسط.

٢. بينت النتائج أن بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة كبعد من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق مستوى متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تمتلك قنوات إتصال فعالة مع البيئة الخارجية للمؤسسة، كما أنها تعمل على اجراء حوارات نشطة بما يتعلق بقضايا الإستدامة في حين أن مستوى المؤسسة الأمنية الفلسطينية في إجراء المسوحات الدورية للتعرف على احتياجات ومتطلبات البيئة المحيطة وامتلاكها لإجراءات فعالة تساهم في تطوير معرفتها في قضايا الإستدامة متوسط.

٣. اظهرت النتائج أن قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على اغتنام الفرص والذي يمثل البعد الثاني من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق مستوى متوسط، فعلى الرغم من أن إدارة هذه المؤسسة قادرة على التنسيق بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة بشكل ممتاز، وتتمتع بمستوى مرتفع في قدرتها على استيعاب كافة المهام والمسؤوليات المناطة بها، وتعمل على تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة، إلا أن مستوى قيامها بتجربة التقنيات النظيفة الجديدة متوسط وتعمل بمستوى متوسط على إدارة مشاريع الإستدامة التعاونية مع مجموعات

أصحاب المصلحة الخارجيين بالإضافة إلى ضعف استخدامها لهيكل حوكمة رسمي يمكنها من إدارة أفضل الممارسات والتقنيات الناشئة فيما يتعلق بالإستدامة، وعزا الباحث السبب في ذلك إلى التحديات الاقتصادية والتحديات التي يفرضها الاحتلال.

٤. دلت النتائج إلى أن قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على إعادة التكوين والتعديل والذي يمثل البعد الثالث من أبعاد القدرات الديناميكية قد حقق مستوى متوسط، حيث بينت أن مستوى التدريب الذي يتلقاه الموظفين على مواضيع الإستدامة بمستوى متوسط وأن المؤسسة الأمنية الفلسطينية لا تعمل بشكل دوري على قياس مستويات كفاءة الموارد المستخدمة كالكهرباء والغاز والتقنيات الصديقة للبيئة، وتتمتع بمستوى متوسط في تنظيم سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية مثل ISO 9000 أو ISO 14001، وقد استدل الباحث على هذه النتيجة من ارتفاع مستوى تشتت اجابات أفراد العينة في هذا البعد (الانحراف المعياري).

٥. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسات إقتصاد الإكتفاء لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، حيث حقق المؤشر الكلي وسطا حسابيا بلغ (٣,٥٨) بنسبة (٧١,٦%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، كما وبينت النتائج أن ترتيب أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية كان على النحو التالي :

المرتبة الاولى: بعد المتأبره بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) بنسبة (٧٩,٤%) مستوى مرتفع.
المرتبة الثانية: بعد المشاركة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٦) بنسبة (٧٥,٢%) مستوى مرتفع.
المرتبة الثالثة: بعد المرونة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥) بنسبة (٧٠%) مستوى متوسط.
المرتبة الرابعة: بعد الاعتدال بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٤) بنسبة (٦٦,٨%) مستوى متوسط.
المرتبة الخامسة: بعد التتمية الجيو اجتماعية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٠) بنسبة (٦٦%) مستوى متوسط.

٦. أظهرت النتائج أن بعد المتأبرة والذي يمثل البعد الأول من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق مستوى مرتفع حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة، وكذلك كون موظفي المؤسسة الأمنية يحرصون على تحقيق أقصى قدر من رضا الجهات والأفراد الذين تتعامل معهم مؤسساتهم ويمتازوا بالالتزام والمسؤولية العالية تجاه واجباتهم ومهامهم وكفاءتهم في تنفيذ المهام الموكلة اليهم بالرغم من المعوقات التي قد يواجهونها، بالإضافة إلى سعي الموظفين إلى بذل قصارى جهدهم للتعامل وحل مشاكل المؤسسة بشكل جذري دون اللجوء إلى الحلول السريعة ويعملوا باستمرار على تحسين اليات وممارسات العمل.

٧. أظهرت النتائج أن بُعد مرونة المؤسسة الأمنية الفلسطينية، والذي يعد البعد الثاني من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء، قد حقق مستوى متوسط، فعلى الرغم من حرص المؤسسة الأمنية

الفلسطينية على إدارة واجباتها وأنشطتها بشكل فاعل حتى تتجح في أداء المهام الموكله اليها وتمتعها بالقدرة على مراقبة ومواكبة التطور التكنولوجي، إلا أنها لا تمتلك آلية واضحة لتعزيز ودعم إجراءات تطوير الابتكار في العمليات /أو الخدمة بالمستوى المرجو، ومستوى التخطيط لما هو غير متوقع والإلتزام بتنفيذ الخطط الموضوعة متوسط ، كما أنها لا تعطي الأولوية لتطوير العمليات / أو الخدمة / أو الابتكارات العملية بالشكل المطلوب.

٨. بينت النتائج أن بعد التنمية الجيو اجتماعية والذي يعد البعد الثالث من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء، قد حقق مستوى متوسط، حيث أن ممارسة المؤسسة الأمنية الفلسطينية للنشاطات الثقافية والاجتماعية لدمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي وحرصها على تعزيز ثقافة الإستدامة لديها متوسط، كما أن مستوى بحث المؤسسة الأمنية الفلسطينية عن مصادر الطاقة النظيفة متوسط وتبذل جهوداً متواضعة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات و تعمل بشكل متوسط دون المستوى المطلوب على تعزيز أنشطة التنمية البيئية.

٩. أظهرت النتائج أن بعد الاعتدال والذي يعد البعد الرابع من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق مستوى متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث أن قادة ومدراء المؤسسة الأمنية الفلسطينية يمارسوا ويعملوا على تعزيز مفهوم الاستهلاك الأمثل بشكل متوسط، في حين أن اعتماد المؤسسة الأمنية الفلسطينية على استراتيجيات التخطيط طويل الأجل متوسط ولا تعمل على ترشيد الإستهلاك والإقتصاد بالنفقات بالمستوى المطلوب، كما أن مستوى قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على اجراء التحليل الدقيق لأي عملية ومقارنة الأعمال الممكنة وبالتالي الخروج بالقرار السليم لتنفيذ المهام كان بمستوى متوسط.

١٠. دلت النتائج أن بعد المشاركة والذي يعد البعد الخامس من أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء قد حقق مستوى مرتفع، وذلك كون المؤسسة الأمنية الفلسطينية ترحب بمراقبة ومشاركة انشطتها وأعمالها ولا تتحرج وقادتها في طلب المساعدة او الدعم من مؤسسة منافسة، كما أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تمتلك برامج تدريبية وخطط واضحة تعمل على نشر المعرفة وتبادل الخبرات لدى موظفيها (التدريب الداخلي) وتحرص على تحفيز ثقافة نقل وتبادل المعرفة والخبرة بين موظفيها لتعكس ايجابا على الصالح العام.

١١. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإستدامة المؤسسية الذي تتمتع به المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، حيث حقق المؤشر الكلي وسطا حسابيا بلغ (٣,٣٦) بنسبة (٦٧,٢%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، كما وبينت النتائج أن ترتيب أبعاد الإستدامة المؤسسية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية كان على النحو التالي :

المرتبة الاولى: بعد القدرة على تقديم الأداء القوي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧) بنسبة (٧٣,٤%) مستوى متوسط.

المرتبة الثانية: بعد المنظور الاجتماعي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٠) بنسبة (٧٠%) مستوى متوسط.
المرتبة الثالثة: بعد المنظور البيئي بمستوى متوسط حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣,١٣) بنسبة (٦٢,٦%).

المرتبة الرابعة: بعد المنظور الإقتصادي بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٢) بنسبة (٦٢,٤%) مستوى متوسط.

١٢. أظهرت النتائج أن المنظور الإقتصادي والذي يعد البعد الأول من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق مستوى متوسط، حيث أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تطبق مهارات الاتصال التعليمي بحيث يؤثر المدبرون والموظفون على بعضهم البعض باستخدام الرسائل اللفظية وغير اللفظية، وتعمل على ادارة عملياتها باستخدام الحد الأدنى من الموارد دون الإضرار بالجوانب البيئية والاجتماعية بشكل جيد، وتبذل جهد متوسط في المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية من خلال ترشيد الاستهلاك وتقليل النفايات، وتعمل بمستوى متوسط على تبني التكنولوجيا النظيفة ومصادر الطاقة البديلة ولا تعطي كما ينبغي الاولوية في ضوء الطلب البيئي على التخطيط العقلاني والتخطيط للعمليات الخضراء، ومستوى تبني ثقافة أنظمة إدارة الجودة متوسط بما في ذلك إدارة الجودة الشاملة و ISO 14000 ونظام الإدارة البيئية .

١٣. بينت النتائج أن المنظور البيئي والذي يعد البعد الثاني من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق مستوى أداء متوسط للمؤسسة الأمنية الفلسطينية، حيث أنها تعمل بشكل متوسط دون المستوى المطلوب على تعزيز القيم المشتركة التي تشجع المرؤوسين على اتخاذ المبادرات التي تتبنى ممارسات الإستدامة على المستوى الفردي، ولا يظهر بوضوح التأكيد والاهتمام بالقضايا البيئية في بيان رؤية المؤسسة ورسالتها، كما أن هناك ضعف في تقييم الأثر البيئي الناتج عن نشاطاتها وتنفيذها لواجباتها وضعف في القدرة على تحقيق الأهداف القابلة للقياس التي يجب أن تمتلكها لتقليل الانبعاثات والنفايات واستخدام المياه.

١٤. أظهرت النتائج أن المنظور الاجتماعي والذي يعد البعد الثالث من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق مستوى أداء متوسط للمؤسسة الأمنية الفلسطينية، كما بين أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على الالتزام بمعايير الصحة والسلامة العامة لموظفيها وصحة وسلامة المجتمع المحيط بمستوى ممتاز، كما أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على بناء علاقات قوية مع المجتمع والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية وتحرص على تعزيز التعاون وتبادل المنافع، إلا أنه يظهر من اجابات أفراد عينة الدراسة عدم رضاهم عن نظام التقاعد والمكافآت وخطط الرعاية الصحية التي

تقدمها المؤسسة وأنظمة تقييم الأداء للموظفين، كما أن المؤسسة لا تقوم بدمج أهداف التنمية المستدامة مع نظام قياس الأداء لتقييم أداء الموظفين بالمستوى المرجو، و تتبنى المؤسسة بمستوى متوسط سياسة دمج معايير الإستدامة في عملية التوظيف لتسريع الالتزام البيئي المشترك بين الموظفين داخلها.

١٥. أظهرت النتائج أن القدرة على تقديم الأداء القوي والذي يعد البعد الرابع من أبعاد الإستدامة المؤسسية قد حقق وسطاً حسابياً مقداره (٣,٦٧) أي ما نسبته (٧٣,٤%)، وهو ما يشير إلى أن مستوى القدرة على تقديم الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية على حافة المرتفع، وذلك كون موظفين المؤسسة الأمنية الفلسطينية يتمتعوا بمستوى أداء ونتائج التقييم السنوية عالية وقدره على الابتكار، كما أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تتمتع بقدرة ممتازة على تطوير علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة والتحسين المستمر لعملياتها، بالإضافة إلى قدرة هذه المؤسسة المرتفعة على المساهمة في التنمية الاجتماعية من خلال حل شكاوى المجتمع المحيط ورفع مستوى أنشطة المسؤولية الاجتماعية لها، إلا أن مستواها كان متوسط في المساهمة في التنمية البيئية من خلال استخدام الطاقة النظيفة وتقليل نسبة النفايات.

١٦. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) للقدرات الديناميكية (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) على تعزيز الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، وأنه يوجد علاقة ارتباط خطية موجبة قوية بين متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة والإستدامة المؤسسية بلغت (0.854)، وأن متغير القدرات الديناميكية بأبعاده الثلاثة له قدره تفسير بلغت (72.9%) من التغيرات الحاصلة في الإستدامة المؤسسية في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (27.1%) تعود لأسباب خارج مجال الدراسة.

١٧. أظهرت النتائج أن القدرات الديناميكية بأبعادها (استشعار الفرص، اغتنام الفرص، إعادة التكوين والتعديل) تسهم في تعزيز الإستدامة المؤسسية وذلك من خلال سلسلة التأثيرات التالية:

- ساهم بعد اغتنام الفرص في تعزيز البعد الإقتصادي من خلال قيام إدارة الأجهزة بالتنسيق بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة، وقدرتها على استيعاب كافة المهام والمسؤوليات المناطة، وحرصها على تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة.
- حقق بعد استشعار الفرص المتاحة عن طريق وجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة والحوارات النشطة التي تقوم بها الأجهزة فيما يتعلق بقضايا الإستدامة اثرا إيجابيا في تحسين البعد الإقتصادي للمؤسسة الأمنية الفلسطينية.

- ساهم بعد استشعار الفرص المتاحة في تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للمؤسسة الأمنية الفلسطينية من خلال المسوحات الدورية التي تقوم بها للتعرف على احتياجات ومتطلبات البيئة المحيطة وحرصها على تحديث قاعدة المعرفة للمعلومات البيئية والاجتماعية.
 - ساهم بعد اعادة التكوين والتعديل في تعزيز الأداء المستدام في البعد البيئي للمؤسسة الأمنية الفلسطينية وذلك بقيامها بتحليل المخاطر للعوامل المحتملة التي تسبب تأثيرات بيئية وقياسها بشكل دوري لمستويات كفاءة الموارد المستخدمة كالكهرباء والغاز والتقنيات الصديقة للبيئة، وحرصها على إدارة العوامل الخارجية التي تسبب تأثيرات سلبية مستدامة من خلال التعاون مع اصحاب المصلحة الخارجيين.
 - كما حقق بعد استشعار الفرص والمتمثل بإجراء المؤسسة مسوحات دورية للتعرف على احتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي وتوجيه استراتيجيات التنمية المستدامة من خلال التشاور مع اصحاب المصلحة بالإضافة إلى الحوارات النشطة فيما يتعلق بقضايا الإستدامة ووجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة أثراً ايجابياً في تعزيز أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية في البعد الاجتماعي .
 - وفر عمل المؤسسة على إدارة مشاريع الإستدامة التعاونية مع مجموعات أصحاب المصلحة الخارجيين، وقدرتها على تحديد وتأمين فرص التنمية المستدامة، وقيامها بتصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة والتي تشكل بمجموعها جزء من قدرة المؤسسة الفلسطينية على اعادة التكوين، دعماً ملحوظاً لتحسين ادائها في البعد الاجتماعي.
 - ساهم بعد استشعار الفرص المتاحة من خلال قيام المؤسسة بمراجعة بيئة أعمالها للتعرف على الأثر المحتمل للتغيرات على سلوكيات أفرادها وعمالها وامتلاكها لقنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة بتعزيز الأداء القوي للمؤسسات الأمنية الفلسطينية.
18. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) على تعزيز الإستدامة المؤسسية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية، وأنه يوجد علاقة ارتباط خطية موجبة قوية بين ممارسات إقتصاد الإكتفاءو الإستدامة المؤسسية بلغت (0.874) ، وأن ممارسات إقتصاد الإكتفاء بأبعادها (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة لها قدره تفسير بلغت (76.3%) من التغيرات الحاصلة في الإستدامة المؤسسية في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (23.7%) تعود لأسباب خارج موضوع الدراسة.
19. أظهرت النتائج أن ممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة، المرونة، التنمية الجيو-اجتماعية، الاعتدال، المشاركة) تسهم في تعزيز الإستدامة المؤسسية بأبعادها المتمثلة في (المنظور الإقتصادي، المنظور الاجتماعي، المنظور البيئي، الأداء القوي) وذلك من خلال سلسلة التأثيرات التالية :

• ساهمت أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثلة في (التنمية الجيو-اجتماعية والاعتدال) في تعزيز البعد الإقتصادي للمؤسسة الأمنية الفلسطينية من خلال قيام الوحدات بالبحث باستمرار عن مصادر الطاقة النظيفة، و بذلها جهوداً مستمرة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات وحرصها على اعداد ميزانية وخطط للتنمية الاجتماعية بشكل منهجي بالإضافة إلى اعتمادها على استراتيجيات التخطيط طويل الأجل، وتمكنها من استغلال الموارد المتاحة بفاعلية وقدرتها على ترشيد الاستهلاك والإقتصاد بالنفقات دون التأثير على انجاز المهام.

• كما كان لبعد التنمية الجيو-اجتماعية أثراً ايجابيا في تعزيز أداء المؤسسة الأمنية الفلسطينية في البعد البيئي للإستدامة من خلال مساهمة المؤسسة في دعم موظفيها في حماية البيئة وتطويرها، وعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تعزيز وبشكل متوسط أنشطة التنمية البيئية، وبذلها جهوداً بمستوى مقبول في المحافظة على الموارد الطبيعية ، في حين كان هناك أثر سلبي لبعد المثابرة على أداء المؤسسة في البعد البيئي.

• ساهمت أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثلة (التنمية الجيو-اجتماعية والاعتدال والمشاركة) في تعزيز أداء المؤسسة حسب المنظور الاجتماعي للإستدامة وذلك من خلال دعم المؤسسة لموظفيها لتطوير المجتمعات، وقيامها بإعداد ميزانية وخطط للتنمية، وممارسة نشاطات ثقافية واجتماعية لتدمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي وتعزز ثقافة الإستدامة لدى المؤسسة، واعتمادها على استراتيجيات التخطيط طويل الاجل وامتلاكها لقادة /مدراء مؤهلين ذو أداء عال يمارسوا ويعملوا على تعزيز مفهوم الاستهلاك الامثل، وترحيبها بمراقبة ومشاركة أنشطتها واعمالها.

• ساهمت أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء والمتمثلة بالمثابرة والمشاركة في تعزيز قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تقديم الأداء القوي، حيث يتمتع موظفين المؤسسة بمستوى أداء ونتائج تقييم سنوية عالية وقدره على الابتكار، وتتمتع المؤسسة بالقدرة على تطوير علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة والتحسين المستمر لعملياتها، كما أن المؤسسة قادرة على المساهمة في التنمية الاجتماعية من خلال حل شكاوى المجتمع المحيط ورفع مستوى أنشطة المسؤولية الاجتماعية لها وذلك من خلال تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة، وتميزهم بالفعالية والكفاءة في تنفيذ المهام الموكلة اليهم بالرغم من المعوقات التي قد يواجهونها حيث أن المؤسسة تحرص على تحفيز ثقافة نقل وتبادل المعرفة والخبرة بين موظفيها لتنعكس ايجابا على الصالح العام ولدى المؤسسة برامج تدريبية وخطط واضحة تعمل على نشر المعرفة وتبادل الخبرات لدى موظفيها (التدريب الداخلي).

٢٠. أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروقات داله احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي والعمر ومستوى التعليم).

٢١. تبين وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغيرات (الجهاز، المنصب، الرتبة).

٣,٥ التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية تم تقديم التوصيات التالية:

١. أن تولي المؤسسة الأمنية الفلسطينية اهتماماً أكبر بتدريب وتأهيل كوادرها على مواضيع التنمية المستدامة، وذلك من خلال دمج مواضيع الإستدامة في برامج الدورات التدريبية سواء الداخلية ضمن المؤسسة الأمنية او في الدورات التي تعقد في معهد التدريب المركزي في هيئة التدريب العسكري.
٢. أن تعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على دمج ونشر ثقافة الإستدامة بين كوادرها، وذلك بتضمينها بشكل واضح في رؤية ورسالة المؤسسة و تصميم خطط استراتيجية بشكل منهجي لتطوير مبادرات الإستدامة الجديدة والعمل على تشجيع الموظفين لتبادل الأفكار المستدامة من فرق مخصصة للتوجيه.
٣. أن تعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تطوير هيكل حوكمة رسمي يساهم في إدارة أفضل الممارسات والتقنيات الناشئة التي تتعلق بالإستدامة.
٤. تعزيز القدرات الديناميكية للمؤسسات الأمنية الفلسطينية لما لها من تأثير مباشر على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الأمنية الفلسطينية من خلال تعزيز قدرتها على استشعار الفرص المتاحة واغتنامها و اعادة التكوين والتعديل مع التركيز على رفع قدرتها على تحليل المخاطر للعوامل المحتملة و إدارة العوامل الخارجية التي تسبب تأثيرات سلبية مستدامة .
٥. أن تحرص المؤسسات الأمنية الفلسطينية على سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية مثل ISO 9000 أو ISO 14001.
٦. أن تركز المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تعزيز ثقافة إقتصاد الإكتفاء لدى كوادرها ودمجها في آلية تنفيذ واجباتها اليومية بحيث تعطي الأولوية لتطوير العمليات وتحرص على تعديل الإجراءات التشغيلية باستمرار لتلبية المعايير الدولية مع مراقبة ومواكبة التطورات التكنولوجية ذات الصلة.
٧. أن تعمل المؤسسة على تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة من خلال تعزيز حسهم بالالتزام والمسؤولية العالية تجاه واجباتهم ومهامهم.
٨. أن تدعم المؤسسة موظفيها لتطوير المجتمعات وتعمل على اعداد موازنة وخطط للتنمية الاجتماعية والبيئية بشكل منهجي مع قيامها بممارسة نشاطات ثقافية واجتماعية لندمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي و تعزز ثقافة الإستدامة لدى المؤسسة.

٩. زيادة جهود المؤسسة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات مع البحث باستمرار عن مصادر الطاقة النظيفة والعمل على ترشيد الاستهلاك والإقتصاد بالنفقات دون التأثير على انجاز المهام.

٤,٥ المقترحات البحثية

١. إجراء دراسة حول المعوقات والصعوبات التي تواجهها المؤسسة الأمنية الفلسطينية لتحقيق الإستدامة المؤسسية.

٢. إجراء دراسة حول امكانيات معاهد التدريب (هيئة التدريب العسكري ، معهد التدريب المركزي في الهيئة، جامعة الإستقلال، إدارات التدريب في الأجهزة الأمنية في تدريب المواضيع التي تساهم في تعزيز الإستدامة المؤسسية كممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية.

٣. إجراء دراسة حول القيادة الإستراتيجية ودورها في تعزيز ثقافة الإستدامة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

١. الغفلي، م ،محمد ، ع. (٢٠١٩): تحليل جوانب إستدامة النمو الإقتصادي وعلاقتها بأساليب الحوكمة السليمة في تجربة شركة بترول أبوظبي الوطنية" أدنوك ،جامعة الامارات العربية المتحدة،الامارات.
٢. التقرير العربي للتنمية المستدامة (٢٠٢٠)
https://digitallibrary.un.org/record/3894938/files/E_ESCWA_SDD_2019_2-AR.pdf
٣. النسور، ب. (٢٠١٩): مدى الجاهزية للتغيير التنظيمي وأثرها على جودة الخدمات الصحية من خلال تطوير الهيكل التنظيمي في ضوء نظرية القدرات الديناميكية (دراسة حالة المستشفيات الجامعية في الاردن) ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية، المجلد ٢٧، العدد ٢ .
٤. اليساري ، أ.(٢٠١٤): انعكاس القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي على الأداء المنظمي المستدام ضمن اطار نظرية تعدد المستويات : دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية . جامعة كربلاء، العراق.
٥. باطويح ، م.(٢٠١٨):التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة،مجلة جسر التنمية المعهد العربي للتخطيط ،عدد ١٤١، ص ص ٦-٢٩.
٦. حكمت ، س. (٢٠٢٠): دور التخطيط الاستراتيجي في استراتيجيات الإستدامة البيئية دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من شركات المياه المعدنية في محافظة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نورو، المجلد ٩، العدد ٤، ص ص ١٦٩-١٨٨.
٧. سهير ، ع ، صفاء ، ح. (٢٠١٩): تأثير القدرات الديناميكية في الميزة التنافسية بحث تحليلي في الشركة العامة للسمنت العراقية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد ٢٥ ، العدد ١١١، ص ص ١٣٨
٨. عبد الله، ف ، عبد الله ، ع . (٢٠٢٠) : أثر التسويق الاجتماعي علي تحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الصغيره والمتوسطه في دوله الكويت ، مجلة البحوث التجارية ،المجلد ٤٢،العدد ٣، ص ص ٢٤٧-٢٨٥
٩. علي ، ر (٢٠٢٠): الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الإستراتيجية.جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا،السودان

١٠. دريش، موسى.(٢٠١٧). أثر إدارة معرفة الزيتون في الأداء المؤسسي: دراسة حالة عينة من البنوك بولاية بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
١١. العابدي، جميلة وبوجلال، عايشة.(٢٠١٦). دور إدارة التغيير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية بوحدة شلف لسقي وصرف المياه بخميس مليانة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.
١٢. مساعده، ماجد.(٢٠١٨). أثر إدارة الهدم الخلاق في تحسين أداء منظمات الأعمال بالمملكة الأردنية الهاشمية: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات الأردنية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد ٢٧، ص ١١٦ - ١٤٥.
١٣. الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (2013) : مؤشرات الأداء الرئيسة لمؤسسات وبرامج التعليم العالي، المملكة العربية السعودية، الرياض.
١٤. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية(2015): مؤشرات الأداء الرئيسية للموارد البشرية، متجر الادوات الإدارية.
١٥. الشقران، ر، عاشور، م(2012):نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان.
١٦. حمزاوي، م(2013):قياس الأداء في المنظمات والمؤسسات المعاصرة، الرياض.

1. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
2. Allen, P., Maguire, S., & McKelvey, B. (2011). *The SAGE handbook of complexity and management*. Sage Publications.
3. Amui, L. B. L., Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., & Kannan, D. (2017). Sustainability as a dynamic organizational capability: a systematic review and a future agenda toward a sustainable transition. *Journal of Cleaner Production*, 142, 308-322.
4. Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*.
5. Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of consumer research*, 36(5), 715-734.
6. Bonnafous-Boucher, M., & Rendtorff, J. D. (2016). Stakeholder Theory in Strategic Management. In *Stakeholder Theory* (pp. 21-39). Springer, Cham.
7. Bonnafous-Boucher, M., & Rendtorff, J. D. (2016). *Stakeholder theory: A model for strategic management*. Springer.
8. Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *EBOOK: Business Research Methods*. McGraw Hill.
9. Budzaratragoon, P., & Jitmaneroj, B. (2019). Measuring causal relations and identifying critical drivers for corporate sustainability: The quadruple bottom line approach. *Measuring Business Excellence*.
10. Brenner, S. N. (1993, July). The stakeholder theory of the firm and organizational decision making: Some propositions and a model. In *Proceedings of the International Association for Business and Society* (Vol. 4, pp. 405-416).
11. Brundtland, G. H., Khalid, M., Agnelli, S., Al-Athel, S., & Chidzero, B. J. N. Y. (1987). Our common future. *New York*, 8.
12. Cheshire, I. (2010). Interview with Ian Cheshire. *CEO of Kingfisher, conducted by Polly Courtice*.
13. Coleman, J. (2013). Six components of a great corporate culture. *Harvard Business Review*, 5(6), 2013.
14. D'Amato, D., Korhonen, J., & Toppinen, A. (2019). Circular, green, and bio economy: how do companies in land-use intensive sectors align with sustainability concepts?. *Ecological economics*, 158, 116-133.
15. Dalkir, K., & American Psychological Association. (2009). *Knowledge Management in Theory and Practice*.
16. Dalkir, K. (2017). *Knowledge management in theory and practice*. MIT press.

17. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (Eds.). (2004). *Handbook of self-determination research*. University Rochester Press.
18. Del Giudice, M., & Maggioni, V. (2014). Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks: a global view. *Journal of Knowledge Management*.
19. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10- 11), 1105-1121.
20. Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2010). Solving the sustainability implementation challenge. *Organizational dynamics*, 39(4), 306.
21. Espinosa, A., & Walker, J. (2017). *Complexity Approach to Sustainability, A: Theory And Application* (Vol. 5). World Scientific.
22. Fernando, Y., Jabbour, C. J. C., & Wah, W. X. (2019). Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: does service capability matter?. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 8-20.
23. Fontaine, C., Haarman, A., & Schmid, S. (2006). The stakeholder theory. *Edlays education*, 1, 1-33.
24. Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1-21.
25. Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
26. Gallopín, G. C. (2003). *A systems approach to sustainability and sustainable development*. ECLAC.
27. Galpin, T., Whittington, J. L., & Bell, G. (2015). Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. *Corporate Governance*.
28. Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of management Journal*, 47(2), 209-226.
29. Gilbert, C. G. (2006). Change in the presence of residual fit: Can competing frames coexist?. *Organization Science*, 17(1), 150-167.
30. Goffee, R., & Jones, G. (2009). Authentic leadership. *Leadership excellence*, 26(7), 17.
31. Hargreaves, A. (2007). Sustainable leadership and development in education: Creating the future, conserving the past. *European Journal of education*, 42(2), 223-233.
32. Helfat, C. E. (2007). Stylized facts, empirical research and theory development in management.
33. Hart, S. L., & Dowell, L. F. (2010). A green based product measures implementation. *International Journal of Finance and Management*, 9 (8), 116, 129.

34. Islam, M. S., Tseng, M. L., & Karia, N. (2019). Assessment of corporate culture in sustainability performance using a hierarchical framework and interdependence relations. *Journal of Cleaner Production*, 217, 676-690.
35. John , N. A. (2013). The social logics of sharing. *The Communication Review*, 16(3), 113-131.
36. Kantabutra, S. (2011). Sustainable leadership in a Thai healthcare services provider. *International Journal of Health Care Quality Assurance*.
37. Kantabutra, S., & Saratun, M. (2013). Sustainable leadership: Honeybee practices at Thailand's oldest university. *International Journal of Educational Management*.
38. Kantabutra, S. (2019). Achieving corporate sustainability: Toward a practical theory. *Sustainability*, 11(15), 4155.
39. Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2020). Toward a theory of corporate sustainability: A theoretical integration and exploration. *Journal of Cleaner Production*, 122292.
40. Kantabutra, S., & Punnakitikashem, P. (2020). Exploring the Process Toward Corporate Sustainability at a Thai SME. *Sustainability*, 12(21), 9204.
41. Kaplan, S., Schenkel, A., von Krogh, G., & Weber, C. (2001). Knowledge-based theories of the firm in strategic management: A review and extension. *International Journal of Project Management*, 25, 143-158.
42. Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 1-47.
43. Liao, Z., Xu, C. K., Cheng, H., & Dong, J. (2018). What drives environmental innovation? A content analysis of listed companies in China. *Journal of Cleaner production*, 198, 1567-1573.
44. Lim, M. K., Tseng, M. L., Tan, K. H., & Bui, T. D. (2017). Knowledge management in sustainable supply chain management: Improving performance through an interpretive structural modelling approach. *Journal of cleaner production*, 162, 806-816.
45. Lin, Tom C. W., Incorporating Social Activism (December 1, 2018). 98 *Boston University Law Review* 1535 (2018)
46. Lin, T. C. (2018). Incorporating social activism. *BUL Rev.*, 98, 1535.
47. Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of world business*, 45(4), 357-366.
48. Lozano, R. (2012). Towards better embedding sustainability into companies' systems: an analysis of voluntary corporate initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 25, 14-26.
49. Lozano, R., Carpenter, A., & Huisingh, D. (2015). A review of 'theories of the firm' and their contributions to Corporate Sustainability. *Journal of Cleaner production*, 106, 430-442.

50. Lubin, D. A., & Esty, D. C. (2010). The sustainability imperative. *Harvard business review*, 88(5), 42-50.
51. Maas, K., Schaltegger, S., & Crutzen, N. (2016). Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting. *Journal of Cleaner Production*, 136, 237-248.
52. Marion, R., & Uhl-Bien, M. (2011). Implications of complexity science for the study of leadership. *The Sage handbook of complexity and management*, 385-399.
53. McCann, J. T., & Holt, R. A. (2010). Defining sustainable leadership. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 2(2), 204-210.
54. McManus, S. T. (2008). Organisational resilience in new zealand.
55. Melville, N. P. (2010). Information systems innovation for environmental sustainability. *MIS quarterly*, 1-21.
56. Mitleton-Kelly, E. (2003). *Complex systems and evolutionary perspectives on organisations: the application of complexity theory to organisations*. Elsevier Science Ltd.
57. Demsetz, H. The Nature of the Firm Revisited; Williamson, O.E., Winter, S.G., Eds.; Oxford University Press: New York, NY, USA, 1991.
58. Simeon, A. (2013). Pawar, MS & Cox, DR (2010). Social Development: Critical Themes and Perspectives. New York: Routledge. ISBN: 978-0-415-87926-2, 260 pp.
59. Peteraf, M. A., & Bergen, M. E. (2003). Scanning dynamic competitive landscapes: a market- based and resource- based framework. *Strategic management journal*, 24(10), 1027-1041.
60. Phillips, R., Freeman, R. E., & Wicks, A. C. (2003). What stakeholder theory is not. *Business ethics quarterly*, 479-502.
61. Puntasen, A. (2008). Buddhist Economics: Evolution, Theories and Its Application to Various Economics Subjects (= The Chulalongkorn Journal of Buddhist Studies, special issue 1.) Bangkok: Center for Buddhist Studies. *Chulalongkorn University*.
62. Qiang Wu, Qile He, Yanqing Duan, (2013) "Explicating dynamic capabilities for corporate sustainability", EuroMed Journal of Business, Vol. 8 Issue: 3, pp.255-272, doi: 10.1108/EMJB-05-2013-0025.
63. Shirey, M. R. (2013). Lewin's theory of planned change as a strategic resource. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 43(2), 69-72.
64. Schein, S. (2017). *A new psychology for sustainability leadership: The hidden power of ecological worldviews*. Routledge.
65. Schreyögg, G., & Kliesch- Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual- process model of capability dynamization. *Strategic management journal*, 28(9), 913-933.
66. SDG, U. (2018). Sustainable development goals.

67. Singh, N., & Sharma, S. (2020). Block-3 Population and Sustainable Development: Programmes and Policies.
68. Slankis, E. (2006). Sustainable thinking, sustainable leadership-the new EQ Leadership, 2006. Retrieved August, 1, 2009.
69. Stokes, P., Moore, N., Brooks, S., Caulfield, P., Wells, J., Wu, Q., ... & Duan, Y. (2013). Explicating dynamic capabilities for corporate sustainability. *EuroMed journal of business*.
70. Taneja, S., Pryor, M. G., & Hayek, M. (2016). Leaping innovation barriers to small business longevity. *Journal of Business Strategy*.
71. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
72. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
73. Tsui, A. S., Enderle, G., & Jiang, K. (2018). Income inequality in the United States: Reflections on the role of corporations. *Academy of Management Review*, 43(1), 156-168.
74. Tzortzaki, A. M., & Mihiotis, A. (2014). A review of knowledge management theory and future directions. *Knowledge and Process Management*, 21(1), 29-41.
75. Ulrich, D., & Brockbank, W. (2016). Creating a winning culture: next step for leading HR professionals. *Strategic HR Review*. 15(2), 51-56
76. Van Gelderen, M. (2012). Perseverance strategies of enterprising individuals. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
77. Vermeulen, W. J., & Witjes, S. (2016). On addressing the dual and embedded nature of business and the route towards corporate sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2822-2832.
78. Visser, W., & Courtice, P. (2020). Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice. *Effective Executive*, 23(1), 26-39.
79. Watkins, K. (2006). Human Development Report 2006-Beyond scarcity: Power, poverty and the global water crisis. *UNDP Human Development Reports (2006)*.
80. Windolph, S. E., Schaltegger, S., & Herzig, C. (2014). Implementing corporate sustainability: What drives the application of sustainability management tools in Germany?. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*.
81. Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
82. Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43(4), 917-955.
83. Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, 13(3), 339-351.



ملحق ١: الاستبانة بصورتها النهائية

حضرة السيد/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان : (دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية). وذلك استكمالاً لنيل درجة الماجستير في التنمية المستدامة مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - معهد التنمية المستدامة جامعة القدس - أبو ديس، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإستدامة المؤسسية والخروج بنتائج وتوصيات تعمل على تعزيزها ، لذلك نضع بين ايديكم استبانة الدراسة مع وافر الشكر والامتنان لشخصكم الكريمة على الوقت والجهد المخصص للإجابة على جميع فقراتها، علماً بان جميع إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وبأمل الباحث ان تكون الاجابات على اساس الواقع الوجود وليس على اساس ما ترونه مناسباً وصحيحاً، كما ويرجو عدم ترك اي فقرة دون اجابة لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستبيان للتحليل والقياس.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث/نشأت الفسفوس

اشراف/ د. أحمد حرز الله

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية

الرجاء التكرم بالإجابة عن هذا الجزء من الاستبانة بوضع رقم الإجابة المناسبة في المربع:

الرقم	البيانات	الإجابة	الخيارات
١.	الجنس		١. ذكر ٢. أنثى
٢.	العمر		١. أقل من ٢٨ ٢. من ٢٨-٣٥ ٣. من ٣٦-٤٥ ٤. أكبر من ٤٥
٣.	الرتبة		١. ملازم-نقيب ٢. رائد-مقدم ٣. عقيد فأعلى
٤.	المنصب/المركز الوظيفي		١. قائد وحدة ٢. رئيس دائرة/ شعبة ٣. ضابط ركن
٥.	الجهاز		١. الأمن الوقائي ٢. الاستخبارات ٣. الأمن الوطني ٤. المخابرات ٥. الشرطة ٦. الامداد والتجهيز
٦.	المستوى التعليمي		١. ثانوية عامة ٢. دبلوم متوسط ٣. بكالوريوس ٤. دراسات عليا

الجزء الثاني: البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

اولا : أبعاد القدرات الديناميكية

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
البعد الاول : القدرة على استشعار الفرص المتاحة ، تمكن المؤسسات من أن تكون على علم بأي تحول في البيئة المتغيرة باستمرار ، وبالتالي تمكن أصحاب المصلحة من مراقبة واكتشاف متطلبات الإستدامة الناشئة بشكل فعال.						
١.	توجد قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة	٥	٤	٣	٢	١
٢.	تجري المؤسسة حوارات نشطة فيما يتعلق بقضايا الإستدامة من خلال (الاجتماعات ،المؤتمرات ،النشرات الاخبارية)	٥	٤	٣	٢	١
٣.	تجري المؤسسة مسوحات دورية في مناطقها المحيطة بها للتعرف على احتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي والبيئة	٥	٤	٣	٢	١
٤.	تجري المؤسسة مسوحات دورية في مناطقها المحيطة بها للتعرف على احتياجات ومتطلبات البيئة	٥	٤	٣	٢	١
٥.	تعمل المؤسسة على توجيه استراتيجيات التنمية المستدامة من خلال التشاور مع اصحاب المصلحة	٥	٤	٣	٢	١
٦.	تعمل المؤسسة على جمع و تحديث قاعدة المعرفة باستمرار للمعلومات البيئية والاجتماعية	٥	٤	٣	٢	١
٧.	تقوم المؤسسة بمراجعة بيئة اعمالها للتعرف على الاثر المحتمل للتغيرات على سلوكيات أفرادها وعمالها	٥	٤	٣	٢	١
٨.	تمتلك المؤسسة اجراءات فعالة لتطوير معرفتها في قضايا الإستدامة	٥	٤	٣	٢	١

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية					اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<p>البعد الثاني : القدرة على اغتنام الفرص ، والتي تنطوي على وظيفة لاستشعار فرص العمل الجديدة ؛ يمكن تطبيقها لتحديد وتأمين فرص التنمية المستدامة ، التي تمكن المنظمات استخدامها لتوليد قيمة بيئية واجتماعية واقتصادية ، من توقعات أصحاب المصلحة المتغيرة</p>										
٩.	تعمل المؤسسة على تصميم خطط استراتيجية للتقل بشكل منهجي في تطوير مبادرات الإستدامة الجديدة	١	٢	٣	٤	٥				
١٠.	تمتلك المؤسسة القدرة على تحديد وتأمين فرص التنمية المستدامة	١	٢	٣	٤	٥				
١١.	تستخدم المؤسسة هيكل حوكمة رسمي لإدارة البحث الواسع حول أفضل الممارسات والتقنيات الناشئة فيما يتعلق بالإستدامة	١	٢	٣	٤	٥				
١٢.	تعمل المؤسسة على إدارة مشاريع الإستدامة التعاونية مع مجموعات أصحاب المصلحة الخارجيين	١	٢	٣	٤	٥				
١٣.	تقوم المؤسسة بتجربة التقنيات النظيفة الجديدة باستمرار	١	٢	٣	٤	٥				
١٤.	تتميز إدارة المؤسسة بقدرتها على ادارة نشاطاتها وتخصيص الموارد بشكل ملائم ضمن مجموعات العمل	١	٢	٣	٤	٥				
١٥.	تنسق إدارة المؤسسة بين أنشطتها المختلفة لمواجهة الظروف المتغيرة	١	٢	٣	٤	٥				
١٦.	لدى المؤسسة القدرة على استيعاب كافة المهام والمسؤوليات المناطة بها	١	٢	٣	٤	٥				
١٧.	تعمل المؤسسة على تشجيع الموظفين لتبادل الأفكار المستدامة الجديدة من فرق مخصصة للتوجيه	١	٢	٣	٤	٥				
<p>البعد الثالث :القره على اعادة التكوين والتعديل وتمثل في الإجراءات الروتينية التي من خلالها تقوم المؤسسات بتعديل قاعدة الموارد والقدرات الموجودة ، مما يمكنها من إعادة تكوين الإجراءات والممارسات الوظيفية التي اصبحت غير مستدامة</p>										
١٨.	تقوم المؤسسة بتحليل المخاطر للعوامل المحتملة التي تسبب تأثيرات بيئية	١	٢	٣	٤	٥				
١٩.	تقيس المؤسسة بشكل دوري مستويات كفاءة الموارد المستخدمة كالكهرباء والغاز والتقنيات الصديقة للبيئة	١	٢	٣	٤	٥				
٢٠.	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على الإستدامة.	١	٢	٣	٤	٥				
٢١.	تعمل المؤسسة على تدريب الموردين على الإستدامة.	١	٢	٣	٤	٥				
٢٢.	تنظم المؤسسة سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية ، مثل ISO 9000 أو ISO 14001.	١	٢	٣	٤	٥				
٢٣.	إدارة العوامل الخارجية التي تسبب تأثيرات سلبية مستدامة من خلال التعاون مع اصحاب المصلحة الخارجيين	١	٢	٣	٤	٥				

ثانيا : أبعاد إقتصاد الإكتفاء.

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<p>البعد الاول : المثابرة وتعني الاصرار و السعي المستمر لتحقيق الاهداف على الرغم من الشدائد ، فهو مطلوب لكل من المؤسسات في المراحل المبكرة والمؤسسات القائمة حيث قد يواجه المرء صعوبات غير متوقعة في أي وقت.</p>						
٢٤.	تعمل المؤسسة على تأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على مواجهة المهام الصعبة	١	٢	٣	٤	٥
٢٥.	يمتاز أفراد المؤسسة بالالتزام والمسؤولية العالية تجاه واجباتهم ومهامهم	١	٢	٣	٤	٥
٢٦.	يسعى موظفي المؤسسة بكل حرص على تحقيق اقصى قدر من رضا الجهات والأفراد الذين تتعامل معهم المؤسسة	١	٢	٣	٤	٥
٢٧.	يمتاز الموظفون بالفعالية والكفاءة في تنفيذ المهام الموكلة اليهم بالرغم من المعوقات التي قد يواجهونها	١	٢	٣	٤	٥
٢٨.	يسعى الموظفون إلى بذل قصارى جهدهم للتعامل وحل مشاكل المؤسسة بشكل جذري دون اللجوء إلى الحلول السريعة	١	٢	٣	٤	٥
٢٩.	يعمل الموظفون باستمرار على تحسين اليات وممارسات العمل	١	٢	٣	٤	٥
<p>البعد الثاني:المرونة وهي القدرة التنظيمية للمؤسسات على إعادة ابتكار نموذج أعمالها بشكل ديناميكي مع تغير البيئة المحيطة ، وتبرز المرونة الحاجة إلى تطوير مناعة للذات ، وتعزز النمو المعتمد على الذات والتنمية المستدامة ، وهي سمة حاسمة للمجتمعات والأسر والأفراد الذين يعتمدون على أنفسهم والذين يظهرون ميزات مرنة عند مواجهة الأحداث والأزمات</p>						
٣٠.	تعطي المؤسسة الأولوية والتركيز على تطوير العمليات / أو الخدمة / أو الابتكارات العملية	١	٢	٣	٤	٥
٣١.	لدى المؤسسة آلية واضحة لتعزيز ودعم إجراءات تطوير الابتكار في العمليات /أوالخدمة	١	٢	٣	٤	٥
٣٢.	تحرص المؤسسة على تعديل الإجراءات التشغيلية باستمرار لتلبية المعايير الدولية	١	٢	٣	٤	٥
٣٣.	تراقب وتواكب المؤسسة تطوير التكنولوجيا ذات الصلة	١	٢	٣	٤	٥
٣٤.	تخطط المؤسسة لما هو غير متوقع وتلتزم بتنفيذ الخطط الموضوعية	١	٢	٣	٤	٥
٣٥.	تحرص المؤسسة على التخطيط لاستخدام التكنولوجيا في العمليات في وقت مبكر	١	٢	٣	٤	٥
٣٦.	تدير المؤسسة بشكل فاعل واجباتها وأنشطتها حتى تتجح في أداء مهامها	١	٢	٣	٤	٥

الرقم	محاوير الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<p>البعد الثالث : التنمية الجيو اجتماعية من خلال تبني المؤسسات نظرية أصحاب المصلحة ، و تلبية مجموعة متنوعة من الطلبات واحتياجات أصحاب المصلحة ، والموازنة بين هذه الطلبات ، مما يؤدي إلى بناء علاقات طويلة الأجل مع أصحاب المصلحة تتعكس بشكل إيجابي لمساعدة المؤسسة ، خاصة في الأوقات الصعبة</p>						
٣٧ .	تدعم المؤسسة الموظفين لتطوير المجتمعات بشكل منهجي	١	٢	٣	٤	٥
٣٨ .	تعمل المؤسسة على اعداد ميزانية وخطط للتنمية الاجتماعية بشكل منهجي	١	٢	٣	٤	٥
٣٩ .	تساهم المؤسسة وتدعم موظفيها في حماية البيئة وتطويرها	١	٢	٣	٤	٥
٤٠ .	تعزز المؤسسة بشكل مستمر ومنهجي أنشطة التنمية البيئية	١	٢	٣	٤	٥
٤١ .	تعين المؤسسة مجموعة من الموظفين للعمل على التنمية الاجتماعية	١	٢	٣	٤	٥
٤٢ .	ممارسة نشاطات ثقافية واجتماعية لتدمج ثقافة وتقاليد المجتمع المحلي و تعزز ثقافة الإستدامة لدى المؤسسة	١	٢	٣	٤	٥
٤٣ .	تبحث المؤسسة باستمرار عن مصادر الطاقة النظيفة	١	٢	٣	٤	٥
٤٤ .	تبذل المؤسسة جهودًا مستمرة في المحافظة على الموارد الطبيعية مثل المياه والتربة والغابات	١	٢	٣	٤	٥
<p>البعد الرابع: الاعتدال ويقصد به الإقتصاد والاعتماد على الذات ، حيث يقترح الوقوف في المنتصف بين الإسراف والتقتير، وهو مشابه جدًا لمفهوم الإكتفاء و مفهوم الاستهلاك الأمثل هو دعم نظري آخر للاعتدال في ضمان الإستدامة ؛ كما أنها مرتبطة بالاستهلاك المسؤول</p>						
٤٥ .	تعتمد المؤسسة على استراتيجيات التخطيط طويل الاجل	١	٢	٣	٤	٥
٤٦ .	تعمل على ترشيد الاستهلاك والإقتصاد بالنفقات دون التأثير على انجاز المهام	١	٢	٣	٤	٥
٤٧ .	القدرة على استغلال الموارد المتاحة بفاعلية	١	٢	٣	٤	٥
٤٨ .	لدى المؤسسة القدره على اجراء التحليل الدقيق لأي عملية ومقارنة الأعمال الممكنة وبالتالي الخروج بالقرار السليم لتنفيذ المهام	١	٢	٣	٤	٥
٤٩ .	لدى المؤسسة قادة /مدراء مؤهلين ذو أداء عال يمارسوا ويعملوا على تعزيز مفهوم الاستهلاك	١	٢	٣	٤	٥

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
البعد الخامس : المشاركة يمكن النظر إلى المشاركة على أنها فعل إعطاء وتلقي الأفكار أو المعرفة أو الخبرات أو المشاعر ،وتعتبر المشاركة في سياق إستدامة المؤسسة وسيلة أساسية لتبادل المعرفة داخليًا وخارجيا						
٥٠.	ترحب المؤسسة بمراقبة ومشاركة انشطتها و اعمالها	٥	٤	٣	٢	١
٥١.	ترحب المؤسسة بنقل خبراتها ومعرفتها إلى المؤسسات الاخرى المنافسة من نفس الجهاز	٥	٤	٣	٢	١
٥٢.	تحرص المؤسسة على تحفيز ثقافة نقل وتبادل المعرفة والخبرة بين موظفيها لتعكس ايجابا على الصالح العام	٥	٤	٣	٢	١
٥٣.	لا تتحرج المؤسسة وقادتها في طلب المساعدة او الدعم من مؤسسة منافسة	٥	٤	٣	٢	١
٥٤.	لدى المؤسسة برامج تدريبية وخطط واضحة تعمل على نشر المعرفة وتبادل الخبرات لدى موظفيها	٥	٤	٣	٢	١

ثالثا: أبعاد الإستدامة المؤسسية Triple bottom line (TBL) Perspectives

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
البعد الاول : البعد الإقتصادي و يشير إلى فهم حدود وإمكانات النمو الإقتصادي ويشمل قضايا مثل الحد من الفقر ، والاستهلاك المسؤول ، وكفاءة الطاقة والحفاظ عليها ، وإدارة النفايات ، والتوظيف ، والتعليم.ومن مؤشرات توجيه كفاءة الموارد البيئية ،التخطيط العقلاني / الاستراتيجي، توجة العلامة التجارية والعمليات الخضراء وانظمة إدارة الجودة						
٥٥.	تعمل المؤسسة على ادارة عملياتها باستخدام الحد الأدنى من الموارد دون الإضرار بالجوانب البيئية والاجتماعية وبالتالي تقليل الأثار البيئية والصحية وخفض التكاليف	٥	٤	٣	٢	١
٥٦.	تطبق المنظمة مهارات الاتصال التعليمي بحيث يؤثر المديرين والموظفون على بعضهم البعض باستخدام الرسائل اللفظية وغير اللفظية	٥	٤	٣	٢	١
٥٧.	تحرص المؤسسة في ضوء الطلب البيئي على التخطيط العقلاني و التخطيط للعمليات الخضراء	٥	٤	٣	٢	١
٥٨.	تعمل المؤسسة على المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية من خلال ترشيد الاستهلاك وتقليل النفايات	٥	٤	٣	٢	١
٥٩.	تتبنى المؤسسة ثقافة أنظمة إدارة الجودة ، بما في ذلك إدارة الجودة الشاملة و ISO 14000 ونظام الإدارة البيئية	٥	٤	٣	٢	١
٦٠.	تتبنى المؤسسة التكنولوجيا النظيفة و مصادر الطاقة البديلة	٥	٤	٣	٢	١

الرقم	محاور الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<p>البعد الثاني : المنظور البيئي ويشير إلى البيئة الطبيعية بما في ذلك المياه ، والطاقة ، والزراعة ، والتنوع البيولوجي ، والغابات ، والهواء ومن مؤشرات الأداء المؤسسة ضمن هذا المنظور هو الرؤية والأهداف الصديقة للبيئة ، التوجه الصديق للبيئة في سلسلة القيمة ، الشفافية في تقارير الإستدامة ، رعاية الابتكارات البيئية ، الالتزام البيئي</p>						
٦١ .	يظهر بوضوح التأكيد و الاهتمام بالقضايا البيئية في بيان رؤية المؤسسة ورسالتها	١	٢	٣	٤	٥
٦٢ .	تتمتع المؤسسة بالقدرة على تحقيق الأهداف القابلة للقياس التي يجب أن تمتلكها في تقليل الانبعاثات والنفايات واستخدام المياه	١	٢	٣	٤	٥
٦٣ .	تعمل المؤسسة على الافصاح عن الوثائق العامة لأصحاب المصلحة وتقدم المعلومات المتعلقة في ادائها في المجال البيئي	١	٢	٣	٤	٥
٦٤ .	تعزز المؤسسة القيم المشتركة التي تشجع المرؤوسين على اتخاذ مبادرات لتبني ممارسات الإستدامة على المستوى الفردي	١	٢	٣	٤	٥
٦٥ .	تمتاز المؤسسة بالالتزام المشترك بين الأفراد لرعاية القضايا البيئية	١	٢	٣	٤	٥
٦٦ .	تعمل المؤسسة على تقييم الاثر البيئي الناتج عن نشاطاتها وتنفيذها لواجباتها	١	٢	٣	٤	٥

الرقم	محاوير الاستبانة وتعريفاتها الاجرائية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<p>البعد الثالث : المنظور الاجتماعي ويشير إلى قضايا مثل حقوق الإنسان ، والسلام ، والأمن ، والعدالة ، والمساواة بين الجنسين ، والتنوع الثقافي ومن مؤشرات الأداء المؤسسة ضمن هذا المنظور هو الالتزام تجاه المجتمع التوظيف الأخضر صنع القرار بالمشاركة الشبكات الاجتماعية نظام مكافأة صديق للبيئة مزايا الموظفين طويلة الأجل ومدة الخدمة الطويلة</p>						
٦٧.	تحرص المؤسسة على الالتزام بمعايير الصحة والسلامة العامة لموظفيها وصحة و سلامة للمجتمع المحيط بها	٥	٤	٣	٢	١
٦٨.	تتبنى المؤسسة سياسة دمج معايير الإستدامة في عملية التوظيف لتسريع الالتزام البيئي المشترك بين الموظفين داخلها.	٥	٤	٣	٢	١
٦٩.	تعمل المؤسسة على خلق بيئة تشاركية في صنع القرار تمكن المرؤوسين من المبادرة واتخاذ القرارات المتعلقة بالإستدامة	٥	٤	٣	٢	١
٧٠.	تعمل المؤسسة على بناء علاقات قوية مع المجتمع والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية لتعزيز التعاون وتبادل المنافع	٥	٤	٣	٢	١
٧١.	تقوم المؤسسة بدمج أهداف التنمية المستدامة مع نظام قياس الأداء لتقييم أداء الموظفين	٥	٤	٣	٢	١
٧٢.	توفر المؤسسة نظام تقاعد ومكافآت وخطط الرعاية الصحية وأنظمة تقييم الأداء للموظفين	٥	٤	٣	٢	١
<p>البعد الرابع : القدرة على تقديم الأداء القوي .ومن مؤشرات الموظفين المثابرين ،رضا أصحاب المصلحة ،انشطة مبتكرة وعمليات فعالة ، تقليل المشكلات الاجتماعية وتقليل المشاكل البيئية</p>						
٧٣.	يتمتع موظفين المؤسسة بمستوى أداء ونتائج التقييم السنوية عالية وقدره على الابتكار	٥	٤	٣	٢	١
٧٤.	تتمتع المؤسسة بالقدرة على تطوير علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة والتحسين المستمر لعملياتها	٥	٤	٣	٢	١
٧٥.	المؤسسة قادرة على المساهمة في التنمية الاجتماعية من خلال حل الشكاوى من المجتمع المحيط ورفع مستوى أنشطة المسؤولية الاجتماعية لها	٥	٤	٣	٢	١
٧٦.	المؤسسة قادرة على المساهمة في التنمية البيئية من خلال استخدام الطاقة النظيفة وتقليل نسبة النفايات .	٥	٤	٣	٢	١
٧٧.	تتمتع المؤسسة مستوى العمليات مبتكرة وتحسين مستمر لمهاراتها نتيجة لتبادل المعرفة داخلياً ومع أطراف خارجية	٥	٤	٣	٢	١



ملحق ٢: قائمة بأسماء السادة المحكمين لإداة الدراسة

قائمة المحكمين:

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل
١.	د. شريف ابو كرش	الجامعة العربية الامريكية
٢.	د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس
٣.	د. محمد أبو شربة	الجامعة العربية الامريكية
٤.	د. رائد عريقات	الجامعة العربية الامريكية
٥.	د. عبد الوهاب الصباغ	جامعة القدس

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١,٣	عدد الاستبيانات ونسبتها (الموزعة والمستردة الصالحة لغايات التحليل الإحصائي).....	٥٣
٢,٣	توزيع فقرات المتغيرات المستقلة (القدرات الديناميكية وإقتصاد الإكتفاء) في أبعادهما المختلفة.....	٥٦
٣,٣	توزيع فقرات المتغير التابع (الإستدامة المؤسسية) في أبعاده المختلفة.....	٥٦
٤,٣	معاملات الثبات وفق معادلة معامل كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة وأبعادهها....	٥٧
أ.١,٤	وصف خصائص عينة الدراسة	٦٢
ب.١,٤	وصف خصائص عينة الدراسة	٦٣
٤,٢	قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لأبعاد القدرات الديناميكية.....	٦٥
٤,٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الاول للقدرات الديناميكية (القدرة على استشعار الفرص المتاحة).....	٦٦
٤,٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثاني للقدرات الديناميكية (القدرة على اغتنام الفرص).....	٦٨
٥,٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث للقدرات الديناميكية (القدرة على اعادة التكوين والتعديل).....	٧٠
٦,٤	قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لأبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء.	٧١
أ.٧,٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد (المثابرة).	٧٢
ب.٧,٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الاول لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المثابرة).	٧٣
8.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البُعد الثاني (المرونة)	٧٤
٩,٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث لممارسات إقتصاد الإكتفاء (التنمية الجيو اجتماعية)	٧٦

٧٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الرابع لممارسات إقتصاد الإكتفاء (الاعتدال).....	١٠,٤
٧٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الخامس لممارسات إقتصاد الإكتفاء (المشاركة).....	١١,٤
٨١	قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد الإستدامة المؤسسية.....	١٢,٤
٨٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الاول للإستدامة المؤسسية (المنظور الإقتصادي).....	١٣,٤
٨٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثاني للإستدامة المؤسسية (المنظور البيئي).....	١٤,٤
٨٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الثالث للإستدامة المؤسسية (المنظور الاجتماعي).....	١٥,٤
٨٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب البعد الرابع للإستدامة المؤسسية (القدرة على تقديم الأداء القوي).....	١٦,٤
٩٠	اختبار معامل تضخم البيانات والتباين المسموح به ومعامل الالتواء.....	١٧,٤
٩١	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد الإقتصادي للإستدامة).....	١٨,٤
٩٣	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد البيئي للإستدامة).....	١٩,٤
٩٤	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (البعد الاجتماعي للإستدامة).....	٢٠,٤
٩٦	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير القدرات الديناميكية في (القدرة على تقديم الأداء القوي).....	٢١,٤
٩٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد متغير القدرات الديناميكية في (الإستدامة المؤسسية).....	٢٢,٤
٩٩	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير القدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية.....	٢٣,٤
١٠١	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (البعد الإقتصادي للإستدامة).....	٢٤,٤
١٠٣	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في	٢٥,٤

	(البعد البيئي للإستدامة).....	
١٠٥	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (المنظور الاجتماعي للإستدامة).....	٢٦,٤
١٠٦	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (القدرة على تقديم الأداء القوي).....	٢٧,٤
١٠٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في (الإستدامة المؤسسية).....	٢٨,٤
١١٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر متغير ممارسات إقتصاد الإكتفاء في الإستدامة المؤسسية.....	٢٩,٤
١١١	نتيجة اختبار (T.test) تبعا لمتغير النوع الاجتماعي نحو ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية.....	٣٠,٤
١١٢	تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية التي تعزى لمتغير العمر.....	٣١,٤
١١٣	تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير الرتبة.....	٣٢,٤
١١٤	نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد المتغير المستقل (الرتبة).....	٣٣,٤
١١٤	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير المنصب/المركز الوظيفي.....	٣٤,٤
١١٥	نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد المتغير المستقل (المنصب/المركز الوظيفي).....	٣٥,٤
١١٦	تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية تعزى لمتغير نوع الجهاز.....	٣٦,٤
١١٦	نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد القدرات الديناميكية التي تعزى لنوع الجهاز.....	٣٧,٤
١١٧	نتائج تحليل إختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات أبعاد ممارسات إقتصاد الإكتفاء التي تعزى لنوع الجهاز.....	٣٨,٤
١١٧	تحليل التباين الأحادي للفروق في ممارسات إقتصاد الإكتفاء والقدرات الديناميكية التي تعزى لمتغير مستوى التعليم.....	٣٩,٤

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
٤٣ نموذج متكامل لإستدامة المؤسسه	١,٢
٦٠ نموذج الدراسة	١,٣

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
١٣٧الاستبانة بصورتها النهائية.....	.١
١٤٦قائمة بأسماء السادة المحكمين لاداة الدراسة.....	.2

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الإقرار.....	
ب	الشكر والعرفان.....	
ج	التعريفات.....	
هـ	الملخص بالعربية.....	
ز	الملخص بالإنجليزية.....	
١	الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها.....	
١	المقدمة.....	١,١
٣	مشكلة الدراسة وأسئلتها.....	٢,١
٤	مبررات الدراسة.....	٣,١
٤	أهمية الدراسة.....	٤,١
٥	الاهمية النظرية.....	١,٤,١
٥	الاهمية العلمية.....	٢,٤,١
٦	أهداف الدراسة.....	٥,١
٦	الهدف العام.....	١,٥,١
٦	الاهداف الفرعية.....	٢,٥,١
٧	أسئلة الدراسة.....	٦,١
٨	فرضيات الدراسة.....	٧,١
٩	حدود الدراسة.....	٨,١
١٠	هيكلية الدراسة.....	٩,١
١١	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة.....	

١١المقدمة	١,٢
١٢النظريات	٢,٢
١٢Self-determination theory نظرية تقرير المصير	١,٢,٢
١٣Stakeholder theory نظرية أصحاب المصلحة	٢,٢,٢
١٦Sustainable Leadership theory نظرية القيادة المستدامة	٣,٢,٢
١٩	...Complexity theory نظرية التعقيد والمنظمات استراتيجية التعقيد:	٤,٢,٢
٢٠Knowledge-based theory : النظرية القائمة على المعرفة	٥,٢,٢
٢١Knowledge Management theory نظرية إدارة المعرفة	٦,٢,٢
٢٢مفهوم الإستدامة	٣,٢
٢٢تمهيد	١,٣,٢
٢٥التممية المستدامة	٢,٣,٢
٢٦أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر (SDGs)	٣,٣,٢
٢٧إستدامة المؤسسات /الإستدامة المؤسسية	٤,٢
٢٩الإطار العام لتعزيز إستدامة المنظمات	١,٤,٢
٣١الأداء المؤسسي (institutional performance)	٢,٤,٢
٣٣ممارسات الإستدامة من منظور إقتصاد الإكتفاء	٥,٢
٣٩Dynamic Capabilities القدرات الديناميكية	٦,٢
٤٢التعريف بالمؤسسة الامنية	٧,٢
٤٤الدراسات السابقة	٨,٢
٤٥الدراسات العربية السابقة	١,٨,٢
٤٦الدراسات الاجنبية السابقة	٢,٨,٢
٤٩التعقيب على الدراسات السابقة	٣,٨,٢
٥١ الفصل الثالث: منهجية الدراسة واجراءاتها	

٥١المقدمة	١,٣
٥١نوع الدراسة	٢,٣
٥٢منهج الدراسة	٣,٣
٥٢مجتمع و عينة الدراسة	٤,٣
٥٣مصادر جمع البيانات	٥,٣

٥٤أداة الدراسة	٦,٣
٥٥صدق أداة الدراسة	٧,٣
٥٧ثبات أداة الدراسة	٨,٣
٥٨إجراءات تطبيق الدراسة	٩,٣
٥٨أنموذج ومتغيرات الدراسة	١٠,٣
٥٨المتغيرات المستقلة	١,١٠,٣
٥٩المتغيرات التابعة	٢,١٠,٣
٦١أساليب المعالجة الإحصائية	١١,٣

٦٢ الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

٦٢المقدمة	١,٤
٦٢وصف خصائص عينة الدراسة	٢,٤
٦٥وصف متغير الدراسة المستقل (القدرات الديناميكية)	٣,٤
٧١وصف متغير الدراسة المستقل (ممارسات إقتصاد الإكتفاء)	٤,٤
٨٠وصف متغير الدراسة التابع (الإستدامة المؤسسية)	٥,٤
٨٩اختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة (VIF)	٦,٤
٩٠اختبار فرضيات الدراسة	٧,٤

١١٩ الفصل الخامس: النتائج والاستنتاجات والتوصيات

١١٩النتائج	١,٥
١٢١الاستنتاجات	٢,٥
١٢٨التوصيات	٣,٥
١٢٩المقترحات البحثية	٤,٥

١٣٠ المصادر والمراجع

١٤٧فهرس الجداول
١٥٠فهرس الاشكال
١٥١فهرس الملاحق
١٥٢فهرس المحتويات