

دور رأس المال العلائقي في تحقيق الاستدامة التنظيمية: بحث ميداني تحليلي في
معمل السجاد العراقي

The role of relational capital in achieving organizational sustainability:
Analytical field research in the Iraqi carpet factory

م.ياسر لطيف خلف

م.د زيد خوام محمود

كلية الادارة و الاقتصاد /جامعة الفلوجة

Yasir Latif Khalaf / College of
Administration and Economics
Fallujah University
yasir.khalef@uofallujah.edu.iq

Zaid khawam mahmood/ College of
Administration and Economics
Fallujah University
zaidkh@uofallujah.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2022/ 2/25 تاريخ قبول النشر 2022/4/11 تاريخ النشر 2023/4 / 4
<https://doi.org/10.34009/aujeas.2023.180691>

المستخلص

هدف البحث هو معرفة العلاقة و التأثير بين رأس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي ، من خلال استطلاع آراء عينة البحث بصدد كل من رأس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية والمنهج الذي تم اعتماده هو المنهج الوصفي التحليلي ، كما ان تحليل الجانب الميداني للبحث تم من خلال الحزمة الاحصائية (SPSS) ، واعتمدت البحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ميدانيا، حيث تم اختيار عينة عشوائية والبالغ عددها (81) فردا من العاملين في معمل السجاد العراقي، كما وقد تم اختبار عدد من الفرضيات المتعلقة بعلاقات الارتباط وعلاقات التأثير بين رأس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية، وعلى وفق هذا المنطلق حددت عدداً من التساؤلات البحثية لتكون حدوداً لمشكلة البحث ومن اهم هذه التساؤلات هو ما طبيعة العلاقة والتأثير بين رأس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية ؟ وتوصل البحث الى عدة استنتاجات منها: ان العلاقة والتأثير بين رأس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية هي علاقة طردية عالية ومعنوية، كما ان هنالك ضعف كبير في التكنولوجيا وضعف كبير في الاجهزة لأنها قديمة مما أضعف ذلك من قدرة المعمل على التنافس مع المستورد.
الكلمات المفتاحية: رأس المال العلائقي، الاستدامة التنظيمية، معمل السجاد العراقي

Abstract

The aim of the research is to know the relationship and influence between relational capital and organizational sustainability in the Iraqi carpet factory, by exploring the opinions of the research sample regarding each of the relational capital and organizational sustainability. Through the statistical package (SPSS), and the research relied on the questionnaire as a main tool for collecting data and information in the field, where a random sample of (81) individuals was selected from the workers in the Iraqi carpet factory, A number of hypotheses related to correlations and influence relationships between relational capital and organizational sustainability have been tested, and according to this

premise, a number of research questions have been identified to be the limits of the research problem. The most important of these questions is what is the nature of the relationship and influence between relational capital and organizational sustainability? The research reached several conclusions, including: The relationship and influence between relational capital and organizational sustainability is a direct, high and significant relationship, and there is a great weakness in technology and a great weakness in the equipment because it is old, which weakened the ability of the factory to compete with the importer.

Key Words: *Relational Capital, Organizational Sustainability, Iraqi carpet factory*

المقدمة

يعد راس المال العلائقي من موضوعات التي تتطلب الاهتمام في وقتنا الحاضر لان ما يميز المنظمات الحديثة هو أفرادها الذين من خلالها يتم انجاز العمليات والأنشطة الإدارية في المنظمة ومما لاشك فيه أن أي تطوير في أي منظمة لا يمكن تنفيذه بعيداً عن العنصر البشري الذي أضحي من أهم موجودات المنظمة لكونه أساس بنيتها ولهذا السبب غدت العلاقات البشرية في العمل بوصفهما معايير أساسية في تقييم مدى نجاحها في تنفيذ رسالة المنظمات التي تقودها ، فضلا عن أن تفوق منظمة لم يكن سببه تدني الكلف والجودة الفائقة التي تقدمها تلك المنظمات فحسب، ولكن امتلاك المنظمات قدرات التعامل مع الزبائن متمثلة براس المال العلائقي من حيث (التحالفات الاستراتيجية والعلاقة مع الزبون والعلاقة مع المورد) فالمنظمة تستطيع من خلال راس المال العلائقي الوصول الى الاستدامة التنظيمية بأنواعها الثلاث (الاستدامة الاقتصادية و الاستدامة الاجتماعية و الاستدامة البيئية) من هنا التمس الباحثان الاهمية المتأتية من دراسة هذين المتغيرين لما لهما من تأثير واضح على منظمات القطاع العام و الخاص على حد سواء وخصوصا القطاع الصناعي ،حيث تمحورت مشكلة بحثنا الحالي في محاولة الربط بين متغيرات البحث وردم الفجوة بين المتغيرات في ضل محدودية فهم وادراك و تطبيق لراس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية دون الطموح ، وبغية معالجة مشكلة البحث تم وضع مخطط فرضي للبحث يحدد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث و قد تم صياغة فرضيتين رئيسيتين و ثلاث فرضيات فرعية لكل فرضية رئيسية ، وتأسيساً على ما تقدم، استهدف بحثنا الحالي تقديم إطار نظري لراس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية ،بوصف متغيراتها، وتشخيصها، فضلاً عن تحليل متغيرات البحث عمليا وتقديم والنتائج التوصيات للمنظمات والباحثين في هذا الموضوع مستقبلاً.، جرى اختيار الميدان في القطاع الصناعي (معمل السجاد العراقي) ولبناء هذه البحث بشكل متكامل فقد اشتملت على اربع محاور ، ضم المحور الأول منهجية البحث و الدراسات السابقة ، منها ، أما المحور الثاني فقد غطى الاطار النظري للبحث ، اما المحور الثالث فقط تضمن الاطار العملي للبحث، اما المحور الاخير فقد تضمن على عدة استنتاجات و توصيات .

المحور الاول (منهجية البحث والدراسات السابقة)

اولا / منهجية البحث

اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استطلاع آراء عينة البحث بصدد كل من راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية، وتتضمن المنهجية ما يأتي:

1- مشكلة البحث

تتصف البيئة الحالية بعدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ بالمتغيرات الخارجية، حيث ان حالة عدم اليقين برزت بشكل واضح بعد منتصف التسعينات من القرن الماضي مما يتطلب على المنظمات السعي نحو البقاء والنمو والاستمرار تحت كل الظروف من خلال الاستدامة التنظيمية بشتى انواعها (الاستدامة الاقتصادية و الاستدامة الاجتماعية و الاستدامة البيئية) ومن الملاحظ ان هنالك ضعف واضح في البيئة العراقية ازاء موضوع الاستدامة التنظيمية، لاسيما الجانب الصناعي الذي يعاني كثيرا من ضعف الموارد وطغيان السلع المستوردة على السلع المصنعة محليا مما يتطلب تعزيز ثقة المواطن بالسلع المحلية من خلال اشاعة مفهوم راس المال العلائقي ، فان عدم اهتمام المنظمات العامة والخاصة على حدا سواء لأهمية راس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية يمثل مشكلة بحد ذاتها خصوصا وان الدراسات التي تربط متغيرات البحث قليلة جدا حسب اطلاع الباحثان وخصوصا في الجانب الصناعي الذي يعد من اهم القطاعات في البلد، لهذا اختار الباحث الجانب الصناعي متمثلا بمعمل السجاد العراقي التابع لوزارة الصناعة والمعادن ميدانا للبحث الحالي، ولغرض تأطير مشكله البحث، لابد ان تثار التساؤلات التالية:

- أ- ما مدى إدراك العاملين في المعمل المبحوث لأهمية راس المال العلائقي؟ وما معرفتهم بأبعاده؟
- ب- ما مدى إدراك العاملين في المعمل المبحوث لأهمية الاستدامة التنظيمية وابعادها؟
- ت- ما هي العلاقة والتأثير بين راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي.؟

2-هدف البحث: يتركز البحث الحالي الى عدة اهداف وذلك من خلال الاتي: -

- أ- تحديد الاهمية النسبية لراس المال العلائقي ومعرفة اي الابعاد الاكثر اهمية.
- ب- معرفة الاهمية النسبية للاستدامة التنظيمية
- ت- معرفة العلاقة والتأثير بين راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية

3-اهمية البحث: ويمكن إجمال أهمية البحث بجانبين (معرفي وميداني):

أ-الاهمية المعرفية

- تكمن اهمية بحثنا الحالي في حدائته والربط بين المتغيرات، فحسب اطلاع الباحثان ان هذا البحث من اول البحوث التي ربطت (راس المال العلائقي) مع (الاستدامة التنظيمية)
- تنبع اهمية بحثنا من خلال فتح المجال للباحثين في الحقل الاداري والاستناد على بحثنا الحالي كنقطة شروع.
- يرفد البحث اضافة متواضعة للمكتبة العراقية في مجال السلوك التنظيمي من خلال ضخ مفاهيم حديثة نوعا ما وتداولها قليل جدا في الجانب المحلي.

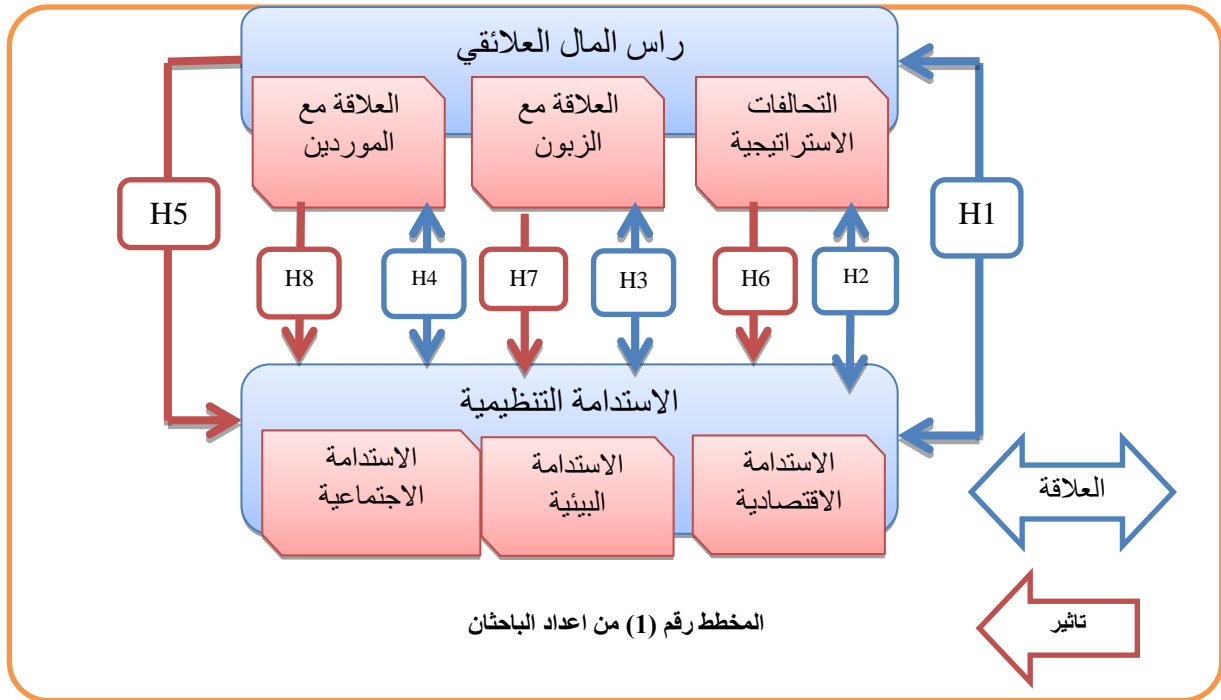
ب-الاهمية الميدانية

- تبرز اهمية هذا البحث من انه ركز على اهم قطاع بعد القطاع النفطي وهو القطاع الصناعي متمثلا بمعمل السجاد العراقي التابع لوزارة الصناعة والمعادن.

- ترسيخ مناخ تنظيمي ايجابي لدى عينة البحث، بأهمية راس المال العلائقي ودوره الفعال في تحقيق الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي
- هنالك عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها ان تعزز العمل الاداري وتحسين الواقع التنظيمي في معمل السجاد العراقي.

4 - مخطط البحث الفرضي

من اجل تحقيق هدف البحث الاساسي وهو معرفة العلاقة والتأثير بين راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية، يتوجب علينا توضيح حركة المتغيرات في مخطط فرضي وكما مبين في ادناه:



5- فرضيات البحث: يتضمن البحث فرضيتين رئيسيتين وتتنبق عنها فرضيات فرعية على النحو التالي:
فرضية العلاقة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزبون والاستدامة التنظيمية
الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الموردين والاستدامة التنظيمية
فرضية التأثير: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لراس المال العلائقي في الاستدامة التنظيمية وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحالفات الاستراتيجية على الاستدامة التنظيمية.
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبون على الاستدامة التنظيمية.
الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعلاقة مع الموردين على الاستدامة التنظيمية.

6- حدود البحث

أ-الحدود الزمانية: اي فترة انجاز البحث وهي الفترة من 1/11/2021 الى 3/3/2022

ب-الحدود المكانية: اي مكان الجانب الميداني للبحث، حيث وقع الاختيار على معمل السجاد العراقي التابع لمصنع الصوفية -الشركة العامة لصناع النسيج والجلود في وزارة الصناعة والمعادن، حيث تأسس هذه المعمل في عام 1968 وهو أحد المعامل السبعة التابعة لمصنع الصوفية الذي تأسس عام 1926، ينتج معمل السجاد العراقي العديد من السجاد الميكانيكي بمختلف الاحجام وجميع منتجات المعمل تخضع للتقييس والسيطرة النوعية وحسب معايير الايزو الدولية.

7- مجتمع وعينة البحث: يتضمن مجتمع البحث (310) فردا من العاملين في معمل السجاد العراقي، تم اختيار عينة عشوائية والبالغ عددها (91) فردا، وتم توزيع الاستبيان على العينة الان ان العدد المسترجع الصحيح من الاستبيان هو (81) والجدول التالي يبين خصائص عينة البحث:

جدول رقم (1) خصائص عينة البحث

العامل الاجتماعي											
انثى						ذكر					
النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار	
47%		38		53%		43					
العمر											
30 فأقل		31-40		41-50		51-55		56 فأكثر			
النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار	
5%		4		11%		9		42%		34	
16%		13		26%		21					
التحصيل الدراسي											
اعدادية فأقل		معهد		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه	
النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار	
26%		21		19%		15		7%		6	
4%		3		44%		36		0%		0	
سنوات الخدمة											
1-5 سنة		6-10 سنة		11-15 سنة		16-20 سنة		21-25 سنة		26 فأكثر	
النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار	
2%		2		20%		16		36%		29	
5%		4		26%		21		11%		9	
المنصب الوظيفي											
مدير عام		معاون مدير		رئيس قسم		مسؤول شعبة		مسؤول وحدة		موظف	
النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار		النسبة %		تكرار	
0%		0		14%		11		16%		13	
2%		2		27%		22		41%		33	

ومن خلال الجدول اعلاه ، تبين ان نسبة الذكور الى الاناث هي متقاربة ، حيث شكلت نسبة الذكور (53 %) بينما الاناث (47%) ونسبة الاناث جيدة كون المعمل لا يتطلب جهد جسدي بل يتطلب التركيز على المكائن، وكما تبين لنا ان الفئة العمرية الاكبر هي (41-50) و بنسبة (42%) تليها الفئة (56 فأكثر) بنسبة (26%) مما يعني ان اغلب افراد العينة من الفئات العمرية الناضجة والتي بالتأكيد ستحرص على قيمة العمل و الانجاز ، وحينما نرى التحصيل

الدراسي لإفراد العينة ، نرى ان شهادة البكالوريوس هي الاكثر بنسبة (44%) وهذا مؤشر جيد على كفاءة افراد العينة على الرغم من وجود (26%) من افراد العينة لديهم شهادة الاعدادية فما دون ، ونلاحظ من الجدول اعلاه ان اغلب افراد العينة لديهم سنوات عمل طويلة ، حيث ان القلة القليلة لديهم خدمة اقل من (5 سنوات) لكن الفئة الاكبر لديهم سنوات اعلى من 10 سنوات خصوصا الفئة (16-20 سنة) تليها الفئة (11-15 سنة) اما من حيث المنصب الوظيفي ، نرى ان الموظفين بدون اي منصب نسبتهم (41%) اما المتبقي (59%) ممن هم في مناصب، واعلى المناصب نسبتا هي مسؤول الوحدة بنسبة (27%) تليها مسؤول شعبة بنسبة (16%) ومن ثم رئيس قسم بنسبة (14%) واخيرا معاون مدير عام بنسبة (2%)

8- مقياس البحث: ان متغيرات البحث تتمثل بمتغيرين رئيسيين، المتغير المستقل والمتمثل برأس المال العلائقي والمتضمن ثلاث ابعاد هي (التحالفات الاستراتيجية والعلاقة مع الزبائن والعلاقة مع الموردن) حيث تم اعتماد مقياس (Sambas Ivan etal,2013) والمتضمن 12 فقرة ، 4 فقرات لكل بعد والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية بأبعادها (الاستدامة الاقتصادية والاستدامة البيئية والاستدامة الاجتماعية) حيث تم اعتماد مقياس (Singh,2016) وتتضمن (12) فقرة لكل بعد (4) فقرات

9- الوسائل الإحصائية المستخدمة: لغرض تحليل البيانات والوسائل هي: SPSS تم الاستعانة بالحزمة الاحصائية الإحصائية التالية:

أ-النسب المئوية: لغرض عرض البيانات الخاصة بوصف واختيار مجتمع البحث.

ب-الوسط الحسابي: لمعرفة الاهمية النسبية لمتغيرات البحث

ت- والانحراف المعياري: من اجل معرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي وإيجاد معامل الاختلاف

ث- معامل الارتباط (R) لقياس فرضيات العلاقة، ومعامل التأثير (R²) و (F) لقياس فرضيات التأثير.

ثانيا "الدراسات السابقة"

1- الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير المستقل (برأس المال العلائقي)

أ-دراسة (العبيدي واخرون، 2014)

استعمال رأس المال العلائقي لتعزيز التعلم المنظمي: " دراسة تطبيقية لآراء عينة من الموظفين في رئاسة جامعة الكوفة

بهدف البحث إلى توضيح العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين رأس المال العلائقي من خلال (الشفافية، التفاعل، الثقة) والتعلم التنظيمي من خلال (توليد المعرفة، الإبداع المعرفي، التشارك بالمعرفة). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث. وكانت العينة البحثية المستخدمة هي عينة قصدية، إذ تم اختيار الموظفون كعينة لتقييم متغيرات البحث، وعدد العينة (225) شخصا ويمثلون ما نسبة (42%) من كل المجتمع. وقد تم تحليل البيانات من خلال الحزمة الاحصائية (SPSS) وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها ان التعامل بين الموظفين يكون دوما بحسن النية داخل المنظمة، كما وهناك استعداد و سعي حيث نحو حل المشاكل التي تواجه الافراد في العمل والتفاعل فيما بينهم من خلال الاتصال وجه لوجه أدى الى تطوير الوسائل للحصول على المعرفة وتجديدها مما وفر حوافز لهم جراء المشاركة بالمعلومات ،كما أظهرت نتائج البحث ان تعامل الموظفين فيما بينهم بصورة واضحة و ايجابية وسعيهم

الحديث نحو ترك السلوكيات الضارة أدى ذلك الى الاستفادة من نتائج توليد المعرفة فيما بينهم ونشر نمط العمل الجماعي لتوليد الافكار الجديدة.

ب- دراسة (الناصر، ٢٠١٨)

رأس المال العلائقي وأثره في أداء الأعمال: دراسة سببيه على منظمات الاتصالات الكويتية

تهدف الدراسة الى معرفة اثر راس المال.العلائقي في أداء الأعمال لمنظمات الاتصالات الكويتية، من خلال معرفة تصورات وارئ موظفيها، واحتمال تفعيل لمؤشرات راس المال العلائقي، من اجل رفع مستوى أداء الأعمال، تم استخدام المنهج التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيان وتم اختبار صدقها وثباتها، والحزمة الاحصائية المستخدمة هي (SPSS) فبلغ عدد افراد العينة المُستجيبية (118) مديرا و موظفا ، كما و توصل البحث لمجموعة من الاستنتاجات اهمها: يوجد أثر معنوي عالي لراس المال العلائقي في أداء الأعمال لمنظمات الاتصال الكويتية، حيث باستطاعة قادة ومديري تلك المنظمات إدارة راس المال العلائقي، من أجل تحسين كفاءة مستويات الأداء على المدى البعيد.

2- الدراسات الخاصة بالمتغير التابع (الاستدامة التنظيمية)

أ- الدراسة (Magd & Karyamsetty,2021)

Organizational Sustainability and TQM in SMEs: A Proposed Model

الاستدامة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة في الشركات الصغيرة والمتوسطة: نموذج مقترح

تهدف الدراسة الى تقديم محاولات نقدية لتقديم نظرة ثاقبة على العوامل المحددة التأثير على استدامة المؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة وتقييم دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق استدامة الأعمال. في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، تم اختيارهم بسبب دورهم الرئيسي الحيوي في التنمية المستدامة ودورهم الهيمنة في اقتصاد أي أمة ومساهماتها. في تحقيق أهداف الدراسة الاستكشافية وتم إجراء تحليل وصفي للأدب لتقديم فهم أفضل وتطوير إطار عمل ل الشركات الصغيرة والمتوسطة. خلصت نتائج الدراسة إلى أن إدراك فوائد الاستدامة يعتمد على مدى الأنشطة التي تقوم بها الشركات الصغيرة والمتوسطة ومستوى مشاركة الموظفين. كشفت الدراسة كذلك أن هناك علاقة ارتباط كبيرة بين إدارة الجودة الشاملة والاستدامة بناءً على التنفيذ الفعال للنموذج المقترح ببعيد الاستدامة.

ب-دراسة (الحدراوي والذبحاوي،2020)

دور أوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية: بحث استطلاعي في معمل اسمنت النجف

الأشرف

يسعى البحث الحالي الى التعرف على مستوى الوعي الاستراتيجي و الاستدامة التنظيمية في معمل سممنت النجف الاشرف ، وكانت العينة النهائية مكونة من (165) فردا في معمل سممنت النجف الاشرف ، ومن اجل تحليل البيانات ، تم الاستعانة بالحزمة الاحصائية (SPSS) و الحزمة (AMOS) لتحليل البيانات و التوصل الى النتائج ، وفي ضوء نتائج التحليل ، توصلت الدراسة الى وجود تاثير معنوي للوعي الاستراتيجي على الاستدامة التنظيمية ، وان افراد العينة يهتمون بالوعي الاستراتيجي اقل من اهتمامهم بالاستدامة التنظيمية ، وتبين ان الاجراءات المتبعة بخصوص بعد تفكير النظم لا تسهم بتحقيق الاستدامة التنظيمية وان هذه النتائج تعود بشكل عكسي على المعمل

المحور الثاني (الإطار النظري)

اولا/ راس المال العلائقي

1- مفهوم راس المال العلائقي

ادت التغييرات الكبيرة التي خضعت لها معظم المنظمات في نهاية القرن العشرين وبداية القرن واحد والعشرين الى احداث تغييرات مشهودة يمكن اعتبارها تحديات ترافق تقديم الاعمال، كتوليد الثروات والنمو والتقدم والازدهار ، الامر الذي يدفع المنظمات الى التركيز على اصولها غير الملموسة مثل رأس المال الفكري و العلائقي و الهيكلي والبشري من اجل الوصول الى التميز والاداء التنافسي(Hormigae etal,2011: 620) كما ويعد رأس المال العلائقي هو ثالث مكونات رأس المال الفكري ويختلف تسميته من باحث الى اخر ، فيطلق عليه راس المال الخارجي ويسمى ايضا رأس المال الزبائني (حفصة وخديجة، ٢٠٢٠: ٨) وأن هذا النوع من رأس المال يكون خارج الشركة ويتمثل بعلاقة الشركة مع الأطراف الخارجية التي تشكل المجهزين والزبائن والمنافسين وأسواق الأسهم والحكومة(الامين،2018: 19) وظهر مفهوم رأس المال العلائقي كأحد المفاهيم الحديثة في بيئة الاعمال المعاصرة ، حيث يمكن النظر اليه على انه احد الاصول غير الملموسة في المنظمات وذلك لتضمنه بعض المتغيرات التي لا يمكن التنبؤ فيها وغير قابلة للقياس(الريجات، ٢٠٢٠: ٨)

وهو عبارة عن المعرفة حول علاقة المنظمة بالأطراف الخارجية مثل الزبائن والموردين والحلفاء والمنافسين واصحاب المصالح (راضي، ٢٠١٣: ٢٥) كما و يعرف راس المال العلائقي على انه القيمة الناتجة عن العلاقات بين المنظمات أو العلاقات القائمة بين الشركة والموردين على سبيل المثال، الزبائن والمساهمين والمؤسسات الأخرى (Iazzolino,2018: 246) ويعرف الباحثان راس المال العلائقي بانه القدرة على فهم وادراك المحيط الداخلي و الخارجي للمنظمة بهدف تحسين العلاقة مع اصحاب المصلحة من موردين ومجهزين و زبائن حاليين و مستقبليين.

2-اهمية رأس المال العلائقي

يرى الباحث (Solis etal,2022) يجب على المنظمات الاستثمار في الموارد البشرية والعلاقات (رأس المال العلائقي) والإجراءات التنظيمية لرفع قدراتهم الابتكارية وتكوين الأصول القائمة على الابتكار المفتوح. (Solis etal,2022: 2) إن راس المال العلائقي يساعد في تحديد الطريق الذي تنتهجه المنظمات داخل الأعمال لتحقيق التفوق التنافسي ،اي إن هذه المنظمات من المحتمل عدم استطاعتها من الاستفادة من خلال بعض الفرص لان علاقاتهم لا تمكنهم من الوصول إلى الموارد المناسبة للقيام بما هو محدد (Webourne & Val ,2009: 485) كما ان راس المال العلائقي يعزز من توجه المنظمات بصورة مباشرة من خلال تعزيز المعرفة ولاسيما المعرفة الضمنية , Cegarra-Navarro & Polo (2016:55) كذلك يؤدي إلى تقليل حالة عدم التأكد التي تعاني منها المنظمات الإنتاجية ويساعد في زيادة التجانس بين كافة المستويات التنظيمية (Mucell&Marinn,2011:480)

كما وتكمن اهمية راس المال العلائقي في عدة نقاط هي: (حفصة وخديجة،2020: 9)
أ-خلق التميز والتفوق من خلال الإبداع والتطوير كما في إيجاد منتجات جديدة أو اختراق الاسواق جديدة أو كسب زبائن جدد.

- ب-زيادة قيمة الزبائن من خلال عمليات إدارة الزبائن وترصين العلاقة مع الزبائن الحاليين
- ت-تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن.
- ث-ترصين علاقات مؤثرة وحقيقية مع أصحاب المصالح الخارجيين.

3- ابعاد رأس المال العلائقي

تنوعت ابعاد راس المال العلائقي من باحث الى اخر، لكن اغلب الباحثين ومنهم (Sambasivan et al,2013) و (الامين 2018) و (حفصة وخديجة 2020) هي (التحالفات الاستراتيجية والعلاقة مع الزبائن والعلاقة مع الموردين، وفيما يأتي توضيح لهذه الابعاد:

أ- **التحالفات الاستراتيجية:** يعرف التحالف الاستراتيجي بانه وضع التعاون في مكان المنافسة التي تقود بخروج أحد الأطراف من الاسواق ، فالتحالف يقودنا إلى السيطرة على التهديدات او المخاطر ،و تشارك التحالفات في المنافع و الأرباح والمكاسب الملموسة وغير الملموسة، كما ان التحالف الاستراتيجي يحتوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المنظمات المتنافسة في بلدان مختلفة لتحقيق هدف محدد، كما هو شكل التعاون الدائم بين المنظمات المستقلة، المشاريع المختصة التي تجمع مؤسستين بصفة دائمة يمكن أن توضح خاصة إذا كانت المبادلات تعتمد على علاقات التعاون (الامين،2018: 26)

ب- **العلاقة مع الزبون:** وهي المنهجية التي تهدف الى خلق وترصين علاقة المنظمة مع الزبون من خلال الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال مستمر مع الزبون لإشباع رغباته في سبيل المحافظة عليه وكسب ولائه وتحسين القيمة وربحية المنظمة (الامين،2018: 23) وتعرف ايضا بانها جهد متكامل لتحديد شبكة وصيانتها وبنائها مع الزبائن وبشكل مستمر وتعزيز المنفعة المتبادلة لكلا الجانبين، من خلال الاتصالات المستمرة وعلى مدى فترة طويلة من الزمن مع الزبائن (حفصة وخديجة،2020: 9)

ت- **العلاقة مع الموردين:** وهي مجموعة الإجراءات الهادفة إلى التكامل والتنسيق بين أفراد المبيعات والتسويق وخدمة الزبائن وتكنولوجيا المعلومات، من اجل خلق وتحسين علاقات الشخصية مع الموردين المختارين بعناية، مما يمكن المنظمات من تبسيط الاجراءات، وخفض تكاليف المبيعات والتسويق، وتقديم خدمات أفضل بجودة عالية وتوفير معلومات أكثر اكتمالاً مما يسهم بصورة كبيرة في تحسين رضا الزبائن (الامين،2018: 25)

ثانيا / الاستدامة التنظيمية

1- مفهوم الاستدامة التنظيمية Organizational Sustainability

لم تعد موضوع الاستدامة التنظيمية خياراً بل تعد حالياً أمراً ضرورياً لأي عمل تجاري في العصر الحالي وبشكل أكثر تحديداً لمكان العمل الحديث (2: 2020، Qureshia) وأصبحت المناقشات المتعلقة باستدامة المؤسسات موضوعات فائقة الأهمية في مجموعة واسعة من الأدبيات الإدارية وتواجه المنظمات قضايا اجتماعية وبيئية في قراراتها، ليس فقط لمرعاة المسؤولية الأخلاقية والقانونية التي تحتاج إلى تشجيع ولكن أيضاً لضمان النجاح التنظيمي المستدام. (خلف واخرون،2021: 89) فالاستدامة التنظيمية اكتسبت اعترافاً وأهمية مستحقة لها لأنها تعد ميزة تنافسية وتخلق قيمة للمنظمات وأصحاب المصلحة والمجتمع (1:2019، Nawaz&Koç) والاستدامة التنظيمية كمساهمة في المنظمات في عملية تحقيق التنمية البشرية بشكل شامل وعادل وأمن بطريقة تقديم المنافع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في آن واحد (Nawaz&Koç,2019: 33)

وتعرف الاستدامة التنظيمية على انها قدرة المنظمة على تحقيق أهداف أعمالها، وزيادة القيمة للمساهمين فيها على المدى الطويل من خلال دمج الفرص الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية في استراتيجيات الأعمال (الكساسبة،2016: 98)

وتعرف ايضا الاستدامة التنظيمية على انها استراتيجية عمل التركيز بشكل أساسي على تحديد الموارد المتاحة وتخصيصها بشكل فعال للاحتياجات الحالية والمستقبلية نمو الأعمال المستدام مع مراعاة البيئة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (88: 2021, Magd & Karyamsetty) وعرفها (Singh, 2016) ايضا على انها الموقف الاستراتيجي العام الاستباقي للمنظمات نحو تكامل الأهداف والممارسات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية التنظيمية في مستوياتهم الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية (Singh, 2016: 4617) ويعرف الباحثان الاستدامة التنظيمية بانها بانها مدخلا تنظيميا يشير للممارسات التنظيمية الاخلاقية الداعمة للمنظمة و الافراد على حد سواء للحفاظ على صحة المنظمة وتميزها.

ويذكر (Pau, 2014: 125) ان بالإمكان تحديد متطلبات الاستدامة التنظيمية من خلال تفاعل ثلاث عوامل هي:

أ- الحاجة إلى قيادة حقيقية وثقافة تنظيمية تؤثر في الإدارة والعاملين لتنفيذ الاستدامة إضافة إلى الميزة التنافسية

ب- قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية والحفاظ على مبدأ الاستمرارية

ت- الاستفادة من الفرص البيئية وقدرة المنظمة على المرونة.

كما ويجب التفريق بين مصطلح التنمية المستدامة ومصطلح الاستدامة، فالتنمية المستدامة هي عملية تغيير تضع المستقبل في الاعتبار وتتطلب التعلم، بينما الاستدامة هدف او غاية لا يمكن ان تتحقق الا ببناء قدرة على الحياة بصورة مستدامة (كريري، 2019: 11)

2- ابعاد الاستدامة التنظيمية

الاستدامة التنظيمية تأسست على ثلاثة أبعاد رئيسية كما ذكرها (Singh, 2016: 4618) هي الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاستدامة والاجتماعية وكما يلي:

أ- الاستدامة الاقتصادية Economically sustainable

تعرف الاستدامة التنظيمية بانها تأثير المنظمات على الظروف الاقتصادية لأصحاب المصلحة وعلى النظم الاقتصادية على المستوى العالمي والوطني، وتتطلب الاستدامة الاقتصادية ان تدير المنظمات عدة انواع من راس المال الاقتصادي مثل راس المال المالي (الدين وحق الملكية) وراس المال الملموس (الألات والاراضي والاسهم) وراس المال غير الملموس (الاختراعات والسمعة والمعرفة) (Bekele, 2013: 15)

يتم تعريف الاستدامة الاقتصادية على أنها كيف يمكن للشركات البقاء في العمل لفترة طويلة فترة من الزمن، حيث تهتم في المقام الأول برأس المال النقدي في الاعتبار مع رأس المال الطبيعي والاجتماعي والبشري، و الأكثر أهمية الجوانب الاقتصادية في المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة هي: توافر رأس المال، والكفاءة التشغيلية، تنفيذ دورة الإنتاج؛ استخدام مواد خام عالية الجودة، والاستدامة الاقتصادية يساعد في تحقيق التنمية المستدامة من خلال خلق فرص العمل وانتشار الفقر داخل المنظمة (Singh, 2016: 4618) ان الاستدامة الاقتصادية تشير إلى إنشاء نظام اقتصادي بدرجة عالية من الاستقرار والكفاءة و خلق المزيد من القيمة الجديدة (Kavali, 2021: 2)

كما ويشير البعد الاقتصادي الى تحقيق الاستمرارية من خلال توليد دخل مرتفع يمكن من اعادة استثمار جزء منه والتوازن المالي ويشمل عدة عناصر منها (النمو الاقتصادي المستدام، إشباع الحاجات الاساسية، كفاءة رأس المال، العدالة الاقتصادية (ثابت، 2021: 82)

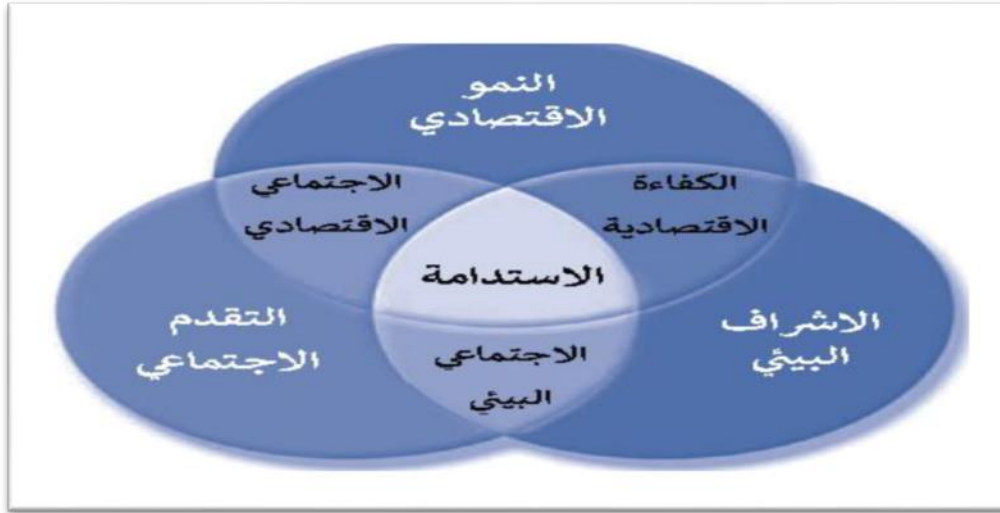
ب- الاستدامة البيئية Environmental Sustainability

تتضمن الاستدامة البيئية سلامة النظام الإيكولوجي والقدرة الاستيعابية والتنوع البيولوجي. يستلزم أن الثروة الطبيعية تعمل كمصدر للمدخلات الاقتصادية وكمغسلة للنفايات حيث عرّف الاستدامة البيئية بأنها "الاحتفاظ بانبعثات النفايات داخل القدرة الاستيعابية للبيئة دون الإضرار بها. هذا يعني أيضًا الحفاظ على معدلات حصاد مصادر الطاقة المتجددة في حدود معدلات التجديد". أكثر الجوانب البيئية الأساسية في المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة هي استخدام المواد الخام المتجددة؛ تقليل وإعادة استخدام وإعادة تدوير النفايات الصلبة والسائلة؛ الحفاظ على الطاقة وانخفاض مستوى تلوث الهواء والضوضاء (Singh, 2016: 4618) يركز البعد البيئي للاستدامة التنظيمية على حسن التعامل مع الموارد الطبيعية وتوظيفها بالصورة الصحيحة دون حدوث خلل في مكونات البيئة وذلك من خلال الاهتمام بالتنوع البيولوجي والثروات والموارد المكتشفة والمخزونة والاهتمام بعدم التلوث البيئي الذي يضر بصحة الكائنات الحية بشكل عام فإن النظام البيئي المستدام يرتبط في الحفاظ على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية والبشرية وعلى النظم الأيكولوجية والنهوض بها (ثابت، 2021: 82)

ت- الاستدامة الاجتماعية Social Sustainability

تهدف الاستدامة الاجتماعية إلى التأثير الإيجابي على جميع العلاقات الحالية والمستقبلية مع أصحاب المصالح من خلال التركيز على تحقيق كافة متطلباتهم لضمان ولائهم للمنظمة (Baumgartner & Ebner, 2010: 80) وتشمل الاستدامة الاجتماعية مفاهيم العدالة، والتمكين، وإمكانية الوصول، والمشاركة، والمشاركة، والهوية الثقافية، والاستقرار المؤسسي. إنها تسعى ل الحفاظ على البيئة من خلال النمو الاقتصادي والتخفيف من حدة الفقر الجوانب الاجتماعية الهامة في المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة هي مكان العمل والسلامة والصحة المهنية (أي تجنب المخاطر الصحية)، الموظفين التدريب والتطوير والعمل وإدارة العلاقات الصحية ومشاركة الشركات في الأنشطة الخيرية هذه الجوانب تتحد وتولد الثقة والولاء بين الموظفين وتجاه الشركات. (Singh, 2016: 4618) يكما و يركز البعد الاجتماعي للاستدامة على مكافحة الفقر و أحداث حالة من العدالة في توزيع الدخول و المكونات و الإنساق البشرية و العلاقات الفردية و الجماعية و ما تقوم به من جهود تعاونية او ما تسببه من مشاكل او تطرحه من الاحتياجات ،وذلك من خلال تمكين المجتمع وتوعيته والحكم الرشيد للسياسات والقواعد والشراكة بين القطاع الخاص والقطاع المجتمع المدني و الاندماج والشراكة لإقامة مجتمع موحد ومتضامن في اهداف و مسؤولياته (ثابت، 2021: 82)

ويرى الباحثان ان المنظمات الناجحة هي التي تسعى نحو الاستدامة بكافة اشكالها، فالمنظمات تتأثر بالجانب الاقتصادي والجانب البيئي والجانب الاجتماعي، فالتغير البيئي والتنافس الشديد يحتم ان تتجه الى الاستدامة التنظيمية بكافة اشكالها، لذا فان الاستدامة التنظيمية هي ضرورة يجب تفعيلها للمنظمات التي تسع للتفوق، حيث يرى الباحث (Fernando, 2012: 583) ان اشكال الاستدامة التنظيمية الثلاث (البيئية والاقتصادية والاجتماعية) تشكل ما يسمى (الخط الثلاثي الاساسي) والشكل التالي يبين ذلك:



الشكل رقم (2) الخط الثلاثي للاستدامة التنظيمية

Source: Fernando, R. (2012). Sustainable Globalization and Implications for strategic corporate and national sustainability. Corporate Governance: The international journal of Business in society, 12(4), p. 583

المحور الثالث (الإطار العملي)

أولاً/ عرض النتائج وتحليلها

1- عرض نتائج المتغير التفسيري (راس المال العلائقي) وتحليل تلك النتائج

من خلال الجدول رقم (2) تبين ان متغير (راس المال العلائقي) بشكل عام قد حصل على وسط حسابي عالي مقداره (4,05) وهو اعلى من الوسط الافتراضي الذي قيمته (3) وبانحراف معياري قدره (0,67) وهذا مؤشر على قوة متغير راس المال العلائقي، كما ويدل ان الافراد في معمل السجاد العراقي يهتمون كثيرا بجودة العلاقة بينهم وبين الافراد.

الجدول رقم (2) الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لرأس المال العلائقي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير التفسيري
0,67	4,05	رأس المال العلائقي

اما من حيث الابعاد ، فقد حصل بعد العلاقة مع الزبون اكثر قيمة كوسط حسابي كما مبين في الجدول رقم (3) ، حيث تبين ان قيمة الوسط الحسابي لبعدها مع الزبون هو (4,39) وهو متوسط عالي جدا و اعلى من الوسط الفرضي (3) وقيمة الانحراف المعياري ازاء هذه البعد هي (0,49) مما يؤكد على ان معمل السجاد العراقي يسعى بالأساس الى ارضاء الزبون من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي رغبات الزبون وتعزز الثقة بين الطرفين، الا ان الجهات الحكومية هي الزبون الاول لمعمل السجاد العراقي، حيث ان المعمل يزود قصر السلام سنويا بالسجاد كما يزود مطار بغداد بالسجاد الاحمر لقاعة التشريفات، اما بعد العلاقة مع الموردين، فقد حصل على وسط حسابي عالي جدا كما هو في الجدول رقم (3) بقيمة (4,29) وهو اعلى من الوسط الافتراضي (3) ويعزز ذلك حصوله على وسط حسابي غير مرتفع بقيمة (0,58) وهذا مؤشر على ان نجاح المعمل مرهون بمدى توفر الموردين الذين يوفرن المواد بالوقت المحدد ، اما بعد التحالفات الاستراتيجية ، فقد حصل على اقل وسط حسابي بقيمة (3,48) وهو متوسط نوعا ما على اعتبار هو اعلى من الوسط الفرضي الذي قيمته (3) وحصل هذا البعد على انحراف معياري عالي نوعا ما بقيمة

(0,96) مما يدل ان افراد العينة يرون ان التحالفات هي جيدة لكنها قليلة جدا وهذا طبيعي لان معمل السجاد العراقي هو المعمل الوحيد في العراق ولا يوجد معمل اخر سوى المعامل الخارجية التي اغرقت الاسواق العراقية بالمنتج المستورد، والجدول (3) يبين الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد راس المال العلائقي :

الجدول رقم (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد راس المال العلائقي:

المتغير التفسيري	الابعاد	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
راس المال العلائقي	العلاقة مع الزبائن	تقوم ادارة المعمل بدراسة استطلاعية مستمرة على احتياجات ورغبات الزبائن	4.43	0.45
		تهتم ادارة المعمل بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على علاقتهم الطيبة معهم.	4.61	0.44
		يمنح المعمل لزيائته الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن غيرهم.	3.92	0.71
		تساهم كل أقسام وادارات معمل السجاد في تلبية متطلبات الزبائن.	4.60	0.39
		الوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعلاقة مع الزبائن	4,39	0,49
	العلاقة مع الموردين	تمتلك ادارة المعمل قاعدة بيانات كاملة حول الموردين	4.20	0.53
		تهتم ادارة المعمل بتسديد مستحقاتها المالية اتجاه مورديها في الأجل المحددة.	4.45	0.51
		تحرص ادارة المعمل على معالجة مشاكل وشكاوى الموردين وتسعى لحلها.	4.11	0.77
		تحرص ادارة المعمل على الاتصال الدائم والمباشر على الموردين لتقوية العلاقات.	4.41	0.49
		الوسط الحسابي و الانحراف المعياري للعلاقة مع الموردين	4,29	0,58
التحالفات الاستراتيجية	يقوم المعمل العديد من التحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات اخرى من اجل انجاز العمل	2.9	1.11	
	تسعى ادارة المعمل نحو تحسين نوعية المنتجات من اجل منافسة المستورد	4.02	0.77	
	تهتم ادارة المعمل بدراسة التغيرات البيئية التنافسية لتبقى مواكبة للتطورات	3.66	0.95	
	تهتم ادارة المعمل بدراسة السوق و معرفة المنافسين من اجل مواكبة التطور الحاصل في المنتجات	3.33	0.99	
	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري للتحالفات الاستراتيجية	3,48	0,96	

ومن الملاحظ من خلال الجدول ادناه، ان اهم الابعاد هو بعد العلاقة مع الزبون، يليه العلاقة مع الزبائن، واقل الابعاد اهمية هو بعد التحالفات الاستراتيجية

الجدول رقم (4) ترتيب اهمية لأبعاد راس المال العلائقي

ت	ابعاد المتغير التفسيري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف C.V	ترتيب الاهمية
1-	العلاقة مع الزبون	4,39	0,49	0.11	1
2-	العلاقة مع الموردين	4,29	0,58	0.14	2
3-	التحالفات الاستراتيجية	3,48	0,96	0.27	3

2- عرض نتائج المتغير الاستجابي (الاستدامة التنظيمية) وتحليل تلك النتائج

من خلال الجدول رقم (5) تبين ان المتغير الاستجابي (الاستدامة التنظيمية) بشكل عام قد حصل على وسط حسابي جيد بمقداره (3,91) وهو اعلى من الوسط الافتراضي الذي قيمته (3) وبانحراف معياري قدره (0,71) وهذا يدل على

ان افراد العينة يدركون ان معمل السجاد العراقي يسعى الى البقاء والنمو والاستمرار خصوصا وان المعمل مستمر في الانتاج من عام 1968 والى يومنا هذا

الجدول رقم (5) الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للاستدامة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير الاستجابي
0,71	3,91	الاستدامة التنظيمية

اما من حيث الابعاد، فقد حصل بعد الاستدامة الاقتصادية على أكثر قيمة كوسط حسابي كما مبين في الجدول رقم (6)، حيث تبين ان قيمة الوسط الحسابي لبعدها الاقتصادية هو (4,31) وهو عالي جدا واعلى من الوسط الفرضي (3) وقيمة الانحراف المعياري ازاء هذه البعد يدل على قلة تشتت الاجابات حيث كانت قيمته (0,55) مما يؤكد على ان معمل السجاد العراقي يسعى بالأساس الى تعزيز موارده والاهتمام بالمكائن على الرغم من قدم المعدات حيث ان أحدث المكائن في المعمل عمرها (35 سنة)

اما بعد الاستدامة البيئية، فقد حصل على وسط حسابي عالي جدا كما هو في الجدول رقم (6) بقيمة (4,11) وهو اعلى من الوسط الافتراضي (3) ويعزز ذلك حصوله على انحراف معياري قليل نوعا ما بقيمة (0,61) وهذا مؤشر على اهتمام افراد العينة بإنتاج سلع معمرة وصديقة للبيئة خصوصا ان الغزول المستخدمة في انتاج السجاد هي من منشأ عالمية رصينة ولهذا تكون سلع المعمل معمرة

اما بعد الاستدامة الاجتماعية، فقد حصل على اقل وسط حسابي بقيمة (3,31) وهو متوسط نوعا ما على اعتبار هو اعلى من الوسط الفرضي الذي قيمته (3) وحصل هذا البعد على انحراف معياري عالي نوعا ما بقيمة (0,98) مما يدل ان افراد العينة يرون ان هنالك عدالة في الاجور والحوافز لكن هنالك ضعف شديد في الحوافز والسبب بالتأكيد ضعف اقبال المواطن على شراء السجاد العراقي بسبب اغراق الاسواق بالمنتج المستورد والجدول (6) يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستدامة التنظيمية:

الجدول رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستدامة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	الابعاد	المتغير الاستجابي
0.43	4.43	تتوفر لدى المعمل الاموال الكافية لتقديم الخدمات وانتاج السلع	الاستدامة الاقتصادية	الاستدامة التنظيمية
0.41	4.66	تلتزم ادارة المعمل على تحسين الحصة السوقية من خلال تقديم اجود المنتجات		
0.99	3.92	تعتمد ادارة المعمل بالدرجة الاساس على موارد المعمل الذاتية لتغطية النفقات التشغيلية		
0.39	4.23	يعلم كافة الموظفين الأولويات المالية للمعمل		
0,55	4,31	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لاستدامة الاقتصادية	الاستدامة البيئية	
0.53	4.09	تأخذ رسالة المعمل بنظر الاعتبار أهمية الأداء البيئي.		
0.51	4.29	تلتزم ادارة المعمل على ادخال مواد اولية صديقة للبيئة		
0.77	4.01	يلتزم المعمل بتطبيق اجراءات الحوكمة البيئية في انتاج السلع		
0.49	4.05	تقيم ادارة المعمل التأثيرات البيئية حين اتخاذ القرارات التشغيلية.		
0,61	4,11	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لاستدامة البيئية		
0.90	3.90	هنالك الانسجام والتناغم بين ثقافة المعمل من قيم واعراف مع		

الاستدامة الاجتماعية		الاستدامة الاجتماعية للأفراد العاملين
1.05	3.19	تتبنى ادارة المعمل المسؤولية الاجتماعية لتعزيز تواجدتها وتعزيز الحصة السوقية
1.02	2.83	تتضح أهمية المسؤولية الاجتماعية لكافة الموظفين.
0.99	3.30	تعمل ادارة المعمل على تقييم تأثير قرارات الانتاج على المجتمع.
0,98	3,31	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لاستدامة الاجتماعية

اما من حيث ترتيب اهمية الابعاد، فالجدول ادناه يبين ان الاستدامة الاقتصادية هي اهم بعد يليه الاستدامة البيئية، الا ان اقل الابعاد اهمية هي الاستدامة الاجتماعية

الجدول رقم (7) الاهمية بالنسبة لأبعاد الاستدامة التنظيمية

ت	ابعاد المتغير الاستجابي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف C.V	ترتيب الاهمية
-1	الاستدامة الاقتصادية (Y1)	4,31	0,55	0.13	1
-2	الاستدامة البيئية (Y2)	4,11	0,61	0.15	2
-3	الاستدامة الاجتماعية (Y3)	3,31	0,98	0.29	3

ثانيا/ اختبار فرضيات البحث

1-تحليل فرضيات الارتباط

وضع البحث الحالي فرضية ارتباط اساسية وهي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين راس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزبون والاستدامة التنظيمية

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الموردين والاستدامة التنظيمية

وفي الجدول رقم (8) يبين العلاقة بين رأس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية ، وابعاد راس المال العلائقي (التحالفات الاستراتيجية ، العلاقة مع الموردين ، العلاقة مع الزبائن) مع الاستدامة التنظيمية ، اذ يؤكد الجدول ادناه ان هنالك علاقة ايجابية معنوية بين راس المال العلائقي و الاستدامة التنظيمية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.630^{**}) بمستوى معنوية (0.01) ومن هنا فان الفرضية الاولى تحققت والتي مفادها " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين راس المال العلائقي مع الاستدامة التنظيمية من وجه نظر افراد العينة في معمل السجاد العراقي

جدول (8) يبين الارتباطات بين راس المال العلائقي وابعاده مع الاستدامة التنظيمية		
راس المال العلائقي و ابعاده	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة	الاستدامة التنظيمية Y
التحالفات الاستراتيجية	الارتباط	0.544^{**}
	Sig	0.000
العلاقة مع الزبائن	الارتباط	0.701^{**}
	Sig	0.000

.631**	الارتباط	العلاقة مع الموردين
0.000	Sig	
.630**	الارتباط	رأس المال العلائقي X
0.000	Sig	

** Correlation Is significant At the 0.01 level (2 -tailed)

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

اما بخصوص الفرضيات الفرعية، فقد بين الجدول رقم (8) وكما يأتي:
 أ- تتص هذه الفرضية على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية و الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي، وكما مبين في الجدول اعلاه ، ان قيمة الارتباط كانت عالية وهي (**.544). بمستوى دلالة (0.01) مما يدل على ان افراد العينة يرون ان التحالفات طويلة المدى تعزز من موقف المعمل و استمرارية عطائه مما ينعكس ذلك حتما بشكل ايجابي على انتاجية المعمل وتحقيق الاستدامة التنظيمية و، وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الاولى والتي هي " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية و الاستدامة التنظيمية حسب اراء عينة من موظفي معمل السجاد العراقي "

ب- تتص هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزبون و الاستدامة التنظيمية من وجهه افراد العينة في معمل السجاد العراقي ، وحين الرجوع الى الجدول السابق ،نرى ان العلاقة بين بعد العلاقة مع الزبون و متغير الاستدامة التنظيمية قد كانت اقوى العلاقات ، حيث ان قيمة الارتباط كانت عالية وهي (**.701). بمستوى دلالة (0.01) ، وهذا مؤشر ممتاز الى ان افراد العينة مدركين لأهمية الزبائن وان الزبائن هم الهدف الاساسي للمعمل وبالتالي حين الاهتمام بهم وتعزيز العلاقة بين الموظفين و الزبائن سوف يقود ذلك الى ازدهار المعمل و تقوقه على القطاع الصناعي المستورد مما سوف ينعكس ايجابا على بقاء و نمو المعمل و استدامته على المدى البعيد، وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الثانية والتي هي " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزبون و الاستدامة التنظيمية من وجهه افراد العينة في معمل السجاد العراقي "

ج- تتص هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط معنوي بين العلاقة مع الموردين و الاستدامة التنظيمية من وجهة نظر افراد عينة معمل السجاد العراقي ، وتبين من نتائج التحليل الاخصائي كما مبين في الجدول السابق ان قيمة الارتباط كانت عالية وهي (**.630). بمستوى دلالة (0.01) وهذا يعني ان اساس نجاح المعمل مستندة على الموردين الذي يجهزون المعمل بكافة الموارد و الاجهزة والمعدات من اجل تقوق المعمل و تعزيز الاستدامة التنظيمية ، وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة والتي هي " توجد علاقة ارتباط معنوي بين العلاقة مع الموردين و الاستدامة التنظيمية من وجهة نظر افراد عينة معمل السجاد العراقي ."

2-تحليل فرضيات التأثير

تسعى هذه الفقرة الى تحليل فرضية التأثير الرئيسية والتي تتص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لراس المال العلائقي في الاستدامة التنظيمية، حيث ينبثق من هذه الفرضية الاساسية ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- يوجد تأثير للتحالفات الاستراتيجية في الاستدامة التنظيمية من وجهه افراد العينة.
- يوجد تأثير للعلاقة مع الزبائن في الاستدامة التنظيمية من وجهه افراد العينة.
- يوجد تأثير للعلاقة مع الموردين في الاستدامة التنظيمية من وجهه افراد العينة.

حيث تضمنت المنهجية فرضية التأثير الرئيسية والتي مفادها " هنالك تأثير لرأس المال العلائقي في استدامة المنظمة، ومن خلال الجدول (9) نلاحظ ان قيمة F المحسوبة هي (63.654) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (6.95) بمستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (99%) وهذا يدل على مدى التأثير الجيد لرأس المال العلائقي في الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي ، كما ان R^2 بلغت (0,396) وهذا يعني ان وهذا يعني ان مقدار (0.40) من التباين الحاصل في الاستدامة التنظيمية هو تباين مفسر بفعل متغير راس المال العلائقي ، وان حوالي (0.60) من التباين غير مفسر بفعل عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار ، وهو تأكيد لتأثير راس المال العلائقي في الاستدامة التنظيمية ، وهنا تحققت الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها " هنالك تأثير لراس المال العلائقي في متغير الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي كما مبين في الجدول ادناه :

	F	R^2	Sig
راس المال العلائقي و ابعاده			
التحالفات الاستراتيجية X1	52.005	0.300	0.000
العلاقة مع الزبائن X2	79.652	0.491	0.000
العلاقة مع الموردين X3	59.301	0.398	0.000
رأس المال العلائقي	63.654	0,396	0.000

قيمة F الجدولية بمعنوية (0.01) = 6.95

اما بخصوص الفرضيات الفرعية ، يتضح من الجدول اعلاه ، ان (F) المحسوبة للأبعاد اراس المال العلائقي (X1 و X2 و X3) بلغت على التوالي (0.300 ، 0.491 ، 0.398) وجميعها اعلى من (F) الجدولية والتي تبلغ (6.95) بمستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة 99% وهذا يعني تحقق الفرضيات الثلاث الفرعية من حيث وجود تأثير جيد لأبعاد راس المال العلائقي الثلاث (التحالفات الاستراتيجية ، العلاقة مع الزبائن ، العلاقة مع الموردين) في متغير الاستدامة التنظيمية ، وهذا يدل على ان منحى الانحدار جيد لوصف التأثير بين (X1 و X2 و X3) و (Y) ، وقد اشارت قيمة معامل التحديد R^2 للتحالفات الاستراتيجية (X1) والتي بلغت (0.300) وهذا يعني ان مقدار (0.30) من التباين الحاصل في متغير الاستدامة التنظيمية تباين مفسر بفعل التحالفات الاستراتيجية ، وان حوالي (0.70) من التباين غير مفسر بفعل عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار .

اما بالنسبة للبعد العلاقة مع الزبائن (X2) بلغ معامل تحديدها R^2 قيمة (0.491) وهذا يعني ان أكبر بعد من ابعاد راس المال العلائقي تأثيرا في الاستدامة التنظيمية هو العلاقة مع الزبائن، اي ان مقدار (0.50) من التباين الحاصل في متغير الاستدامة التنظيمية تباين مفسر بفعل العلاقة مع الزبائن، وان حوالي (0.50) من التباين غير مفسر بفعل عوامل اخرى لم تدخل في انموذج الانحدار، وهذا ما لاحظه الباحثان حين الزيارات الميدانية للمعمل، حيث ان قسم التصميم يعتمد على رغبات الزبائن خصوصا الزبائن الحكوميين

اما بالنسبة للبعد العلاقة مع الموردين (X3) بلغ معامل تحديدها R^2 قيمة (0.398) وهذا يعني ان مقدار (0.40) من التباين الحاصل في الاستدامة التنظيمية تباين مفسر بفعل بعد العلاقة مع الموردين ، وان حوالي (0.60) من

التباين غير مفسر بفعل عوامل أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار، كما اشار الجدول (9) الى المعنوية التي ظهرت مقدارها (0.000) في مخرجات النظام الاحصائي لجميع الابعاد، وهو تأكيد الى مدى قوة تأثير رأس المال العلائقي بأبعاده الثلاث (التحالفات الاستراتيجية ، العلاقة مع الزبائن ، العلاقة مع الموردين) في متغير الاستدامة التنظيمية .

المحور الرابع (الاستنتاجات والتوصيات)

اولاً/ الاستنتاجات

- 1- يتضح للباحثان من خلال الطرح النظري، ان متغيرات البحث (رأس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية) هي من المواضيع الحديثة، وبالتالي كانت الدراسات التجريبية حول هذه المفاهيم قليلة نوعاً ما.
- 2- تبين ان المعمل المبحوث يهتم كثيراً بترصين العلاقة مع الزبائن وتقديم أفضل المنتجات بالجودة العالية، لكن لاحظ الباحثان ان هنالك ضعف كبير في التكنولوجيا وضعف كبير في الاجهزة لانها قديمة مما أضعف ذلك من قدرة المعمل على التنافس مع المستورد
- 3- تبين هنالك ضعف كبير في التحالفات الاستراتيجية، ويعزو الباحثان هذا الضعف في التحالفات على اعتبار ان معمل السجاد العراقي هو الوحيد في العراق.
- 4- اتضح من خلال الجانب الاحصائي للبحث، ان هنالك اهتمام عالي من جميع الافراد في المعمل بالسعي نحو بقاء المعمل والنمو والاستمرار، وهذا يفسر بقاء المعمل قائماً من عام 1968 الى يومنا هذا رغم الصعاب، لكن الملاحظ ان المعمل يفتقر للحملة الترويجية لعرض منتجاته.
- 5- تبين ان ادارة المعمل تسعى جاهدة نحو تحقيق الاستدامة التنظيمية، ففي الجانب الاقتصادي نرى ان بعض المكائن قديمة تعود الى أكثر من 35 عام لكن الصيانة مستمرة عليها على الرغم من العبء الكبير على الموظفين الان انهم مستمرين بالعمل، كما ان المعمل يهتم بالجانب البيئي من خلال نوعية المواد الاولية والغزل الذي يكون من الصوف الصديق للبيئة، لان الجانب الاجتماعي ضعيف بسبب قلة الحوافز وكثرة السجاد المستورد ذو النوعية الرديئة والسعر المنخفض.
- 6- تبين ان تأثير رأس المال العلائقي في الاستدامة التنظيمية هو تأثير ايجابي، أي ان تعزيز العلاقة مع الزبائن سوف يحقق حيوية المعمل في زيادة الانتاج والمبيعات وبالتالي الاستمرار والاستدامة في العمل.

ثانياً / التوصيات

- من خلال الاستنتاجات السابقة، يتبلور لدى الباحثان العديد من التوصيات التي تصب في تعزيز العلاقة بين متغيرات البحث، ومن هذه التوصيات:
- 1- ضرورة ان تكون هنالك دراسات وابحاث محلية حول رأس المال العلائقي والاستدامة التنظيمية كون هذه المفاهيم حيوية في بقاء المنظمات وازدهارها
 - 2- ضرورة التعاقد مع شركات رائدة في مجال مكائن النسيج على شراء مكائن جديدة وادخال التكنولوجيا الحديثة، حيث ان المعدات متقدمة ولا توجد حتى قطع غيار لها مما يشكل ذلك عبء على الموظف
 - 3- يوصي البحث بضرورة ان يكون هنالك تعاون وتحالف استراتيجي بين معمل السجاد العراقي والمعامل على المستوى الاقليمي او الدولي لتعزيز متغير رأس المال العلائقي، لان في العراق معمل النسيج الوحيد هو معمل السجاد العراقي،

ومن اجل مواكبة التطور النسيجي الحاصل في المحيط الاقليمي، يتوجب عقد اتفاقيات تعاون وتحالف على المستوى بعيد المدى.

4- يوصي الباحثان بضرورة التوجه الحكومي نحو معمل السجاد الحكومي، لان اغلب دوائر الدولة تعتمد على السجاد المستورد، وبما ان العراق يحتوي على ما يقارب (3) مليون موظف، فأن اجبار دوائر الدولة على شراء السجاد العراقي يعد ذلك أفضل فرصة ترويجية لحث الموظفين وذويهم نحو الاقبال على السجاد العراقي ذو الجودة العالية والسلعة المعمرة

5- ضرورة تخفيف الاستيراد السجاد العراقي ومنح السجاد العراقي فرصة الظهور في الاسواق لتعزيز الاستدامة التنظيمية، لان سياسة اغراق الاسواق بالسجاد المستورد وبأسعار منخفضة بالمقارنة بالسجاد العراقي سوف يهدد ذلك الاجراء وجود معمل السجاد العراقي وعدم تحقيق الاستدامة.

6- ضرورة ان يكون هنالك إدراك كامل لأهمية راس المال العلائقي وأهمية الاستدامة التنظيمية في معمل السجاد العراقي من خلال عقد ورش وندوات تعزز هذه المفاهيم الحيوية.

المصادر:

- 1- خلف، وسن فاضل والخفاجي، محمد نعيم عجاج، السعدي، كرار فاضل خلف، هدى عقيل رزاق (2021) تأثير التميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع: دراسة تطبيقية في مصرف ذي قار، مجلة البحوث والدراسات النفطية، العدد 30، المجلد، 3
- 2- الكساسبة، محمد مفضي (2016) تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 12، العدد، 1
- 3- ثابت، وائل محمد (2021) أثر التخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية للجامعات الفلسطينية الناشئة مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الادارية، المجلد (58) العدد، 6
- 4- الحدراوي، رافد حميد، الذبحاوي، عامر عبد كريم (2019) دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية دراسة استطلاعية في معمل سمنت النجف الاشرف، آداب الكوفة، المجلد 1، العدد 43
- 5- الامين فودي محمد (2018) العلاقة بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية لمتعاملي الهاتف النقال من منظور عينة من الإداريين المتعاملين ببلدية المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف- كلية العلوم الاقتصادية.
- 6- الربحيات، أحمد سالم (2020) أثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركات العاملة بمجمع الملك حسين للأعمال، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية والتربوية، العدد، 23
- 7- راضي، عبد الرحمن خالد (2013) أثر راس المال الفكري على اداء المكاتب السياحية الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط

8- حفصة، حالة وخديجة، بن علاه (2020) دور رأس المال العلاقتي في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر بأدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.

9- كيربي، عصام محمد (2019) استراتيجية مقترحة لتطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستر، اطروحة دكتوراه، جامعة الملك خالد، كلية التربية - قسم الإدارة والإشراف

المصادر الأجنبية

10- Solis, Edgar R. Ramírez (2022) How beneficial are relational capital and technology orientation for innovation? Evidence from Mexican SMEs, *International Journal of Innovation Studies* 6

11- Iazzolino, Gianpaolo(2018) Relational Capital and financial performance: an empirical analysis on a sample of Italian firms, **BUSINESS PERSPECTIVES**, Volume 16, Issue 1

12- Cegarra-Navarro, J-G and M-T Sánchez-Polo (2016). Linking the individual forgetting context with customer capital from a seller's perspective. *Journal of the Operational Research Society*, 59(12), 1614–1623.

13- Hormiga, Esther, Rosa, Batista & Agustín, Sánchez (2011), **The Impact of Relational Capital on the Success of New Business Start-Ups**, *Journal of Small Business Management* 2011 49(4), pp. 617–638

14- Mucelli, Attilio & Marinoni, Carlo, (2011) ' **Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies**, *Journal of Modern Accounting and Auditing*, May 2011, Vol. 7, No. 5, 474-486.

15- Welbourne, Theresa & Val, Manuela (2009) ' **Relational capital: strategic advantage for small and medium-size enterprises (smes) negotiation and collaboration, center for effective organizations** - marshall school of business university of southern California - losangeles, ca 90089 – 0871(213)740-9814.

16- Magd, Hesham & Karyamsetty, Henry (2021) **Organizational Sustainability and TQM in SMEs: A Proposed Model**, *European Journal of Business and Management*, Vol.13, No.4

17- Baumgartner, Rupert J; Ebner, Daniela ;(2010); "Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels"; *Sust. Dev.* Pp:18,76-89

18- Nawaz, Waqas & Koç, Muammer(2019) Exploring Organizational Sustainability: Themes, Functional Areas, and Best Practices, *Sustainability*, 11, 4307; doi:10.3390/su11164307

19- Singh, manvendra pratap (2016) entrepreneurial commitment, organizational sustainability and business performance of manufacturing msme: evidence from india, *jaber*, vol.14, no.6, 4615-4631

20- Qureshia, tahir masood(2020) green human resource management for organizational sustainability: a need of the hour for modern workplace, *journal of southwest jiaotong university*, vol. 55 no. 4

21- Bekele, Addis;(2013); "Assessment of food retail business sustainability: The case of Konsum Värmland"; Master's thesis, Faculty of Natural Resources and Agricultural Sciences

22- Sambasivan ,Mural & Loke Siew-Phaik Zainal Abidin Mohamedd Yee Choy Leongb,(2013) Factors influencing strategic alliance outcomes in a manufacturing supply chain: Role of alliance motives, interdependence, asset specificity and relational capital, **International Journal of Production Economics**, Volume 141, Issue 1 Pages 339-351

23- Fernando, R. (2012). Sustainable globalization and implications for strategic corporate and national sustainability. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 12(4), p. 583

24- Kavali, Mila ´ & Milan Nikoli & Dragica Radosav & Sanja Stanisavljev and Mladen Pećujlija (2021) **Influencing Factors on Knowledge Management for Organizational Sustainability**, *Sustainability* 2021, 13, 1497. <https://doi.org/10.3390/su13031497>