

دور القدرات الديناميكية في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية

د. أسامة محمود النقرشي أستاذ إدارة الأعمال المساعد كليات الشرق العربي - الرياض omelsayed@arabeast.edu.sa	د. نشأت محمد موسى الفسفوس دكتوراه إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة المنصورة nashat.alfasfous123@gmail.com
---	--

الملخص:

استهدف هذا البحث التحقق من دور القدرات الديناميكية (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) في تعزيز استدامة المؤسسات (المنظور الاقتصادي، المنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي) في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

وقام الباحثان بسحب عينة عشوائية طبقية 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 الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم استخدام نوعين من تحليل البيانات، التحليل الوصفي، والتحليل الاستنتاجي.

وأشارت النتائج إلى: قبول الفرض الاحصائي الرئيسي للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي للقدرات الديناميكية بأبعادها على الاستدامة البيئية، وتم قبول الفرض الاحصائي الثاني للدراسة على الشكل العدم التالي: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع - العمر - الرتبة - المنصب - الجهاز - المستوى التعليمي).

الكلمات المفتاحية: القدرات الديناميكية، الاستدامة.

Abstract

This study aimed to investigate the role of **dynamic capabilities** (the ability to sense available opportunities, the ability to seize opportunities, and the ability to reconfigure and adjust) in enhancing institutional **sustainability** (economic, environmental, and social perspectives) in the Palestinian security establishment.

The researcher drew a purposive sample of (106) officers representing unit commanders, staff officers, and division heads who work in leadership, administrative, and oversight positions that influence the formulation and implementation of general policies of the Palestinian security establishment in the West Bank. The researcher used a questionnaire as a data collection tool. Two types of data analysis were employed: descriptive analysis and inferential analysis.

The results indicated that: the main statistical hypothesis of the study was partially accepted in the following alternative form: There is a significant impact of dynamic capabilities in their dimensions on environmental sustainability. The second statistical hypothesis of the study was accepted in the following null form: There are no significant differences between the opinions of employees towards the study variables according to the differences in their demographic and organizational factors (gender - age - rank - position - device - educational level).

Keywords: Dynamic capabilities, sustainability.

المقدمة

إن القدرات الديناميكية تمثل قدرة الشركة على دمج وبناء وإعادة تكوين الكفاءات الداخلية والخارجية لمواجهة البيئات سريعة التغير، حيث تُمكن هذه القدرات من: التعلم التنظيمي، إنشاء تركيبات جديدة من الأصول، وتجديد الكفاءات الداخلية والخارجية، كما أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية تشكل القدرات الديناميكية: الاستشعار (Sensing)، والاعتنام (Seizing)، وإعادة التكوين (Reconfiguring)، تسمح هذه الأبعاد للشركات بتنفيذ التغييرات اللازمة من خلال التحسين المستمر لقاعدة الموارد والقدرات العادية ثم اتخاذ قرارات موجهة نحو السوق (Bouguerra et al., 2025)، كما تشير القدرات الديناميكية إلى قدرة الشركة على إنشاء قاعدة موارد أو توسيعها أو تعديلها عمداً، وتُعدّ نظرية القدرات الديناميكية (DCT) حجر الزاوية في فهم كيفية تكيف الشركات مع البيئات سريعة التطور (Pham et al., 2025)، فهذه النظرية تعتبر امتداداً لمنظور الموارد (RBV) الذي اقترحه (Barney 1991)، ففي بيئة مستقرة، يفسر منظور الموارد الميزة التنافسية للشركة من خلال مواردها الفريدة والنادرة والتي يصعب تقليدها (Supramono et al., 2025).

لقد حظي دمج متطلبات الاستدامة في ابتكار نماذج الأعمال باهتمام متزايد من صانعي السياسات، والشركات، والأكاديميين، ومن خلال هذا النهج، يمكننا فهم كيفية حصول الشركات على ميزة تنافسية، والامتثال للتشريعات الوطنية والدولية، وتحسين سمعتها في السوق. ويُعد ابتكار نموذج الأعمال المستدام ضرورياً لمعالجة المشكلات الاجتماعية والبيئية، ومع ذلك، فإن تنفيذه أكثر تعقيداً بطبيعته من ابتكار نماذج الأعمال التقليدية، إذ يميل إلى دمج جميع ركائز خط الأساس الثلاثي (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي) ضمن عملية تحول طويلة الأمد (Correggi et al., 2024)، وقد تبنى باحثو الاستدامة بشكل متزايد منظور القدرات الديناميكية لدراسة "القدرات المطلوبة لمواجهة التحديات المعقدة والمتغيرة باستمرار الناتجة عن إدماج القضايا الاقتصادية والبيئية والاجتماعية كجزء من استراتيجية الأعمال"، وكشكل محدد من القدرات الديناميكية، حيث تساعد القدرات الديناميكية للاستدامة الشركات على مواجهة المطالب المتزايدة من أصحاب المصلحة الخارجيين والهيئات التنظيمية. بوصفهم محركات البيئات المتغيرة بسرعة - لتقليل الآثار السلبية الاجتماعية والبيئية للأنشطة التجارية وزيادة خلق القيمة المشتركة (Ortiz-Avram et al., 2024)، كما تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة ضغوطاً من أطراف معنية متعددة لدمج الاستدامة في نماذج أعمالها وممارساتها، حيث أصبح العملاء أكثر وعياً بمسؤوليتهم عند اختيار المنتجات المستدامة والخدمات (Taghizadeh et al., 2024).

بناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تمكين المؤسسة الأمنية الفلسطينية من تحقيق أداء قوي في مجال الاستدامة بناءً على إطار شامل متعدد الأبعاد مستمد من الأدبيات، ويعرض الباحثان فيما يلي الإطار النظري، والفجوة البحثية ومشكلة البحث وتساؤلاته، وأهداف البحث وأهميته والعلاقة بين متغيراته وتنمية فروض ونموذج البحث في ضوء الدراسات السابقة، يلي ذلك استعراض منهجية البحث، ثم عرض لنتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها، وتوصيات البحث، وأخيراً التوجهات لبحوث مستقبلية.

أولاً: الإطار النظري

أ- القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities):

تُقدم نظرية القدرة الديناميكية إطاراً تحليلياً هاماً لهذه القضية، مؤكدةً على استجابة الشركات للتغيرات في البيئة الديناميكية من خلال استشعار الفرص واعتنامها وإعادة تشكيل الموارد لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Gao et al., 2025)، حيث تتطلب إدارة الأزمات العالمية، التي نتعامل فيها مع ما لا يمكن التنبؤ به، تكيفات وتغييرات سريعة في الاستراتيجية التنافسية للشركات. تُثير المواقف غير المتوقعة الحاجة إلى رد فعل تنظيمي للحفاظ على سير العمل، مما يُعزز أهمية القدرات الديناميكية، التي تُفسر عمليات التكيف

السريع والتغييرات التنظيمية القائمة على إعادة هيكلة المنظمة وتطوير المهارات، مع مراعاة البيئة والموارد التنظيمية المتاحة (Froehlich et al., 2025).

١- مفهوم القدرات الديناميكية

القدرات الديناميكية هي قدرة المنظمة على دمج وتطوير وإعادة تشكيل المهارات الداخلية والخارجية للتنقل بسرعة في بيئات متغيرة، كما تُشير القدرات الديناميكية إلى قدرة الشركة على تحويل وتجديد قدراتها التشغيلية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة سوق ديناميكية. ويصعب تقليد/محاكاة القدرات الديناميكية، كما أن القدرات الديناميكية تُصقل عمداً من خلال ثلاثة أنشطة أساسية. هذه القدرات هي: الاستشعار (تحديد وتقييم الفرص الخارجية)، واغتنام الفرص (التخصيص الاستراتيجي للموارد للاستفادة منها)، والتحويل (التحسين المستمر للقدرات) (Cavusgil, Deligonul, 2025)، كما تشير القدرات الديناميكية، أو القدرات من الدرجة العليا، إلى مهارات التكيف، بالإضافة إلى إعادة التشكيل السريع للموارد والقدرات والإجراءات الروتينية (de la Torre, De la Vega, 2025)، فتعد القدرات الديناميكية الكفاءات المميزة والمرونة والقابلة للتكيف التي تُمكن المنظمة من الاستجابة بفعالية للبيئات المتغيرة (Komkowsky et al., 2025)، كما أصبح منظور القدرات الديناميكية حجر الزاوية لفهم كيفية تحقيق الشركات للميزة التنافسية واستدامتها في الأسواق الدولية المتقلبة، فهذا المصطلح يشير إلى قدرة الشركة على دمج وبناء وإعادة تشكيل الموارد والكفاءات استجابةً للتغيرات البيئية (Kwartati et al., 2025)، فالقدرات الديناميكية هي امتلاك القدرة على الإدارة واتخاذ قرارات قوية ومرنة، بالإضافة إلى التكيف مع الظروف المتغيرة باستمرار، وهذا يُعد أمراً حاسماً لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المعاصرة. فهي تساعد المنظمات على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، مما يجعلها عاملاً رئيسياً في خلق ميزة تنافسية والحفاظ عليها (Jutidharabongse et al., 2024). كما تشير القدرات الديناميكية إلى قدرة الشركة على دمج وبناء وإعادة تهيئة الموارد والقدرات الداخلية والخارجية بهدف التكيف مع التغيرات الخارجية في السوق والحفاظ على الميزة التنافسية، حيث يساهم تحسين القدرات الديناميكية في تقديم دعم أساسي للابتكار المستمر في المؤسسة (Ji, 2025).

٢- أبعاد القدرات الديناميكية

وفقاً لدراسة (Re et al., 2025) ودراسة (Fernandes et al., 2025) ودراسة (Mahim et al., 2025)، (Motamedimoghdam et al., 2025) تقاس القدرات الديناميكية بالأبعاد التالية:

١-٢ القدرة على استشعار الفرص المتاحة Monitoring capability .

إن قدرة الاستشعار تتطلب من المنظمات أن تكون في حالة تأهب لإدراك الإشارات الواردة إليها من بيئاتها الداخلية والخارجية، وأن تحلل بيئة عملها الداخلية لاغتنام ما قد تحمله من فرص ومواجهة ما تحمله من تهديدات، كذلك ضرورة الاعتماد على الأساليب العلمية في دراسة تأثير التغيرات البيئية على المنظمات والمعلومات الدورية عن احتياجات المجتمع الداخلية والخارجية. ويمكن تعريفها بأنها قدرة الشركة على استشعار احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين وفهم حركة السوق (بلل، المشرقي، ٢٠٢١)، حيث يتعلق الاستشعار بقدرة الشركة على استخدام الموارد بفعالية عند تحديد فرص السوق (Joussen et al., 2025).

٢-٢ القدرة على اغتنام الفرص seizing capability .

يتجلى جوهر القدرات الديناميكية عالية المستوى في أنها تُمكن المؤسسات من اغتنام الفرص الناشئة من خلال إعادة ترتيب الموارد والقدرات الاستراتيجية، كما أن الشركات التي تنجح وتنمو غالباً ما تفعل ذلك من خلال القدرات الديناميكية (Kaur, 2025)، كما تركز قدرات اغتنام الفرص على تنفيذ وتحقيق الفرص التي يتم تحديدها من خلال الاستشعار. وهذا يشمل تعبئة الموارد واتخاذ قرارات استراتيجية للاستفادة من هذه الفرص.

يتعلق الاغتنام بتحويل الإمكانيات إلى واقع من خلال تطوير وتنفيذ منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة، يتميز الاستغلال بسلسلة من الإجراءات التنظيمية الداخلية مثل "التحسين، والاختيار، والإنتاج، والكفاءة، والاختيار، والتنفيذ، أو التنفيذ" (Jin et al., 2024).

٢-٣ القدرة على إعادة التكوين والتعديل (Reconfiguration capability).

يجب على الشركات إعادة تشكيل نفسها بشكل كبير وذلك لمواجهة التحديات البيئية بفعالية لأن عند التعامل مع المشكلات الناشئة في بيئة سريعة التغير، لا يكفي أن تتكيف الشركات مع التغيرات تدريجيًا. فالتحديات البيئية التي يطرحها مختلف أصحاب المصلحة تُعدّ أيضًا من هذا النوع من المشكلات، حيث تُعد إعادة تشكيل القدرات، ضرورة لتحويل الشركات من حيث الهياكل والعمليات حتى تتمكن من معالجة التحولات في البيئة. تتكون هذه القدرات من إجراءات تنظيمية مصممة لتعديل عمليات الابتكار المستخدمة سابقًا بشكل كبير (Jin et al., 2024)، فيمكن ترجمة الاغتنام إلى كيفية تحديد الشركات للفرص المُستغلة (et al., 2025). (Komkowski).

ب- الاستدامة

تعتبر الاستدامة هي حالة النظام العالمي بما في ذلك الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية، التي تلبي فيها احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة، وتتفاعل الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وهي مترابطة بالأبعاد الثلاثة للاستدامة (الشويخ، ٢٠٢٥).

وفيما يلي يعرض الباحثان مفهوم وأبعاد الاستدامة:

١- مفهوم الاستدامة

مفهوم الاستدامة هو أحد التوجهات لإصلاح الخلل التنموي وتلبية احتياجات المجتمعات الحالية، دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تحقيق التنمية، كما برز مفهوم الاستدامة التنظيمية كأحد المداخل التنموية الجديدة في محاولة لإحداث توازن رشيد في كافة الجوانب الاجتماعية والبيئية والاقتصادية من أجل ضمان نوعية حياة أفضل وتحقيق استثمار أفضل للموارد وكذلك تطوير الممارسات الإدارية، بما يحقق الاحتياجات الحالية والمستقبلية لهذه المؤسسات (الراعي، ٢٠٢٤)، كما يُشار إلى الاستدامة غالبًا باسم "الخط الأساسي الثلاثي" (TBL). يؤكد هذا المفهوم، الذي روج له إلكينجتون (١٩٩٨)، على ضرورة موازنة المؤسسات بين النزاهة البيئية والعدالة الاجتماعية والازدهار الاقتصادي (Okeke, 2025)، كما تشير الاستدامة المؤسسية إلى عملية خلق القيمة في الشركة من خلال تنفيذ استراتيجية عمل تركز على الأبعاد البيئية والاجتماعية والحوكمة (In et al., 2024)، وذلك لضمان نجاح الأعمال على المدى الطويل والتأثير المجتمعي الإيجابي، مما يعود بالنفع على أصحاب المصلحة الحاليين والمستقبليين (Sedovs, Volkova, 2024).

٢- أبعاد الاستدامة

وفقاً لدراسة (Hasu et al., 2025)، ودراسة (Wedel, 2025)، ودراسة (Ikerd, 2024) تقاس الاستدامة بالأبعاد التالية :

٢-١ المنظور الإقتصادي (Economic perspective).

فهى تعنى تبني المؤسسات لمنهج مسؤول ومستدام للعمل مع زيادة قيود الموارد بالإضافة إلى الإطار الزمني المدى القصير ذو الصلة، الذي يتم خلاله إنتاج القيمة الاقتصادية، وزيادة فرص المؤسسات في

الحصول على الاعتراف الدولي بسياسات الاستدامة لديها وبالتالي فإن تحقيق الاستدامة الاقتصادية يعني أن المؤسسة تضطلع بأنشطتها بطريقة مسؤولة ومعترف بها، مع تحقيق عائد اجتماعي واقتصادي لكافة الأطراف على صعيد المؤسسة والمجتمع (الراعي، ٢٠٢٤).

٢-٢ المنظور الاجتماعي (Social perspective).

يُمثل البُعد الاجتماعي للاستدامة، على وجه الخصوص، تحديًا رئيسيًا للشركات من حيث تقييمها وإعداد تقاريرها، وعلى عكس الاستدامة البيئية والاقتصادية، غالبًا ما يشمل البُعد الاجتماعي العديد من أصحاب المصلحة والقضايا والبيانات التي يصعب تحديدها كمياً، كما أن هناك اعتماداً كبيراً على نطاق الاستخدام؛ حيث تختلف نوايا وأهداف مجموعات المستخدمين المختلفة (Richter et al., 2023).

٢-٣ المنظور البيئي (Environmental perspective).

يدور مفهوم الاستدامة البيئية حول البيئة الطبيعية، وكيفية أن تبقى منتجة ومرنة لدعم الحياة البشرية تتعلق الاستدامة البيئية بسلامة النظام البيئي، وقدرة تحمل البيئة الطبيعية (Al-Ashush, El Hanandeh, 2022).

ثانياً: العلاقة بين متغيرات البحث وبناء الفروض ونموذج الدراسة:

الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القدرات الديناميكية والاستدامة:

بحث دراسة (Nagata et al., 2024) تحليل تأثير القدرات المبتكرة والديناميكية على أداء الاستدامة، وأن الفرضية المعتمدة هي أن الاستشعار والاستيلاء والتحويل لصالح الاستدامة، وتوصلت إلى: أن التحويل يفضل الاستدامة البيئية، والاستشعار والاستيلاء يفضلان الاستدامة الاقتصادية والاستيلاء يفضل الاستدامة الاجتماعية.

تناولت دراسة (Rahaman et al., 2024) استكشاف كيفية تعزيز القدرات الديناميكية الداخلية والخارجية وممارسات الموارد البشرية الخضراء للنتائج المستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت الدراسة إلى: أن القدرات الديناميكية الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى ممارسات الموارد البشرية الخضراء، تلعب دوراً هاماً في تشكيل الأداء المستدام للشركات الصغيرة والمتوسطة.

استهدفت دراسة (Abdeen et al., 2025) البحث في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والقدرات الديناميكية والمزايا التنافسية المستدامة. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على المزايا التنافسية المستدامة، وأن الميزة التنافسية المستدامة تتأثر إيجاباً بأبعاد القيادة الاستراتيجية (رأس المال البشري، رأس المال الاجتماعي) في شركات الأدوية الفلسطينية. كما أن القيادة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على القدرات الديناميكية، كما أن للميزة التنافسية المستدامة تأثيراً إيجابياً على القدرات الديناميكية، وأن هذه القدرات الديناميكية تتأثر بقدرة الاستشعار، والقدرة على التعلم، والقدرة على التكامل.

بحث دراسة (Wan et al., 2025) في كيفية تعزيز الآليات السببية والتفاعلية لنتائج الاستدامة من خلال منظور القدرات الديناميكية الخضراء، واستراتيجية الابتكار الأخضر المرن، وقدرة تنسيق الموارد، وذلك استناداً إلى القدرات الديناميكية ونظريات المرونة. وتوصلت الدراسة إلى: أن القدرات الديناميكية الخضراء تؤثر بشكل كبير على جوانب مختلفة من الأداء المستدام.

استهدفت دراسة (Bağış et al., 2025) البحث في الأدوار المترابطة للقدرات الديناميكية الخضراء (GDC)، وتبني التكنولوجيا الخضراء (GTA)، واستراتيجيات الأعمال الخضراء (GBS)، وإدارة المعرفة الخضراء (GKM) في التأثير على الإبداع الأخضر واستدامة الأعمال (BSE). وتوصلت الدراسة إلى: أن القدرات الديناميكية الخضراء تؤثر إيجاباً على الإبداع الأخضر واستدامة الأعمال وإدارة المعرفة الخضراء.

وبناء على ذلك سوف يقوم الباحثين في هذا البحث دراسة أثر القدرات الديناميكية على تعزيز إستدامة

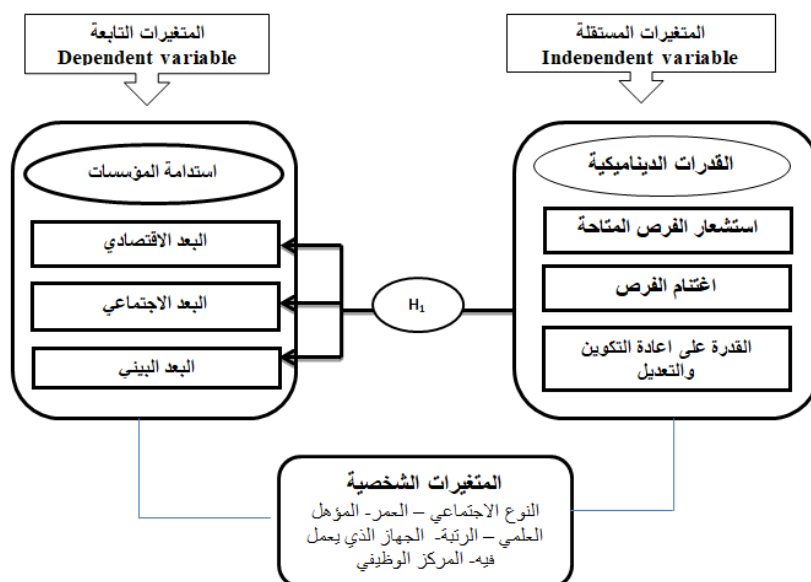
المؤسسة الأمنية الفلسطينية والإجابة على أسئلتها تم بناء الفرضيين التاليين:

ف ١: "يوجد تأثير معنوي للقدرات الديناميكية بأبعادها (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) كمتغيرات مستقلة على الاستدامة البيئية بأبعادها (المنظور الاقتصادي، المنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي) كمتغير تابع".

ف ٢: "لا يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع – العمر – الرتبة – المنصب – الجهاز – المستوى التعليمي)".

وبناء على ما تقدم من استعراض الباحثين لمتغيرات البحث والعلاقة بينهم، يمكن عرض الإطار المقترح

للبحث في الشكل (١) على النحو الآتي:



شكل (١) الإطار المقترح للدراسة
المصدر: إعداد الباحثين من واقع الدراسات السابقة.

ثالثاً: الفجوة البحثية

بيّنت دراسة (Kim, 2025) أن العناصر الثلاثة للقدرات الديناميكية الرقمية - الاستشعار الرقمي، والاستحواذ الرقمي، وإعادة التشكيل الرقمي تؤثر إيجاباً على مسؤولياتها الرقمية المؤسسية الجوهرية والرمزية لشركات الضيافة.

استهدفت دراسة (Berné Manero et al., 2025) دور القدرات الديناميكية في تعزيز الابتكار ضمن عمليات التدويل للشركات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية. وتوصلت إلى توضيح تأثير فئات مختلفة من القدرات الديناميكية التي طوّرت خلال عمليات التدويل على ممارسات إدارة الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة. أوضحت دراسة (Zehir, Vura, 2025) وجود علاقة إيجابية بين القدرات الديناميكية وابتكار المنتجات، وأن لهذه القدرات علاقة إيجابية بأداء الشركة، كما أشارت إلى وجود تأثير وسيط إيجابي ملحوظ لابتكار المنتجات على العلاقة بين القدرات الديناميكية وأداء الشركة.

استهدفت دراسة (Fernandes et al., 2025) البحث في تأثير التوجه الريادي والتوجه السوقي - المعروفين بالقدرات الديناميكية - على الأداء الدولي للشركات الصغيرة والمتوسطة. وبينت الدراسة أن التوجه الريادي والتوجه السوقي يمكن أن يعززا بشكل كبير أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

أوضحت دراسة (Sugiono et al., 2025) العلاقات التآزرية بين القدرات الديناميكية، وممارسات استدامة الموظفين، والابتكار الأخضر في تعزيز مرونة رأس المال البشري ضمن قطاع التكنولوجيا الناشئ في إندونيسيا، حيث تعزز ممارسات استدامة الموظفين العلاقة بين الابتكار الأخضر والاحتفاظ بالموظفين.

أوضحت دراسة (Sarfo et al., 2025) كيفية تكيف الشركات الصغيرة والمتوسطة مع تغيرات السوق وتعزيز أدائها البيئي من خلال استراتيجيات البحث الاستغلالي والاستكشافي في الاقتصادات الناشئة. وبتطبيق هذه الاستراتيجيات كقدرات ديناميكية.

وبناء على استعراض الدراسات السابقة تمثلت فجوة الدراسة في عدم وجود دراسات سابقة - في حدود

علم الباحثين - قامت بتناول النقاط التالية:

١- استكشاف مدى انتشار ثقافة الاستدامة من خلال قياس درجة المؤسسة الأمنية الفلسطينية لممارسات ثقافة الاستدامة.

٢- دراسة أثر للقدرات الديناميكية بأبعادها (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) كمتغيرات مستقلة على الاستدامة البيئية بأبعادها (المنظور الاقتصادي، المنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي) كمتغير تابع وهو ما يركز عليه الباحثان، رغم تعدد الدراسات الأجنبية والعربية التي قامت بدراسة القدرات الديناميكية والاستدامة، إلا أن المكتبة العربية وبيئة العمل الفلسطينية - في حدود علم الباحثين بحاجة إلى مثل هذه الدراسات، ويمثل ذلك فجوة بحثية مهمة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها حول كيفية توظيف القدرات الديناميكية لضمان استدامة هذه المؤسسات في ظل بيئة مليئة بالتحديات والقيود، فلا توجد دراسات عربية أو أجنبية تناولت أثر القدرات الديناميكية على الاستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

رابعاً : مشكلة وتساؤلات البحث:

أ- مشكلة البحث

جاء في التقرير العربي للتنمية المستدامة (٢٠٢٠) الصادر عن لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية 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 انتهاكاً سافراً للقانون الدولي وعقبة رئيسية في طريق تحقيق التنمية المستدامة، فممارسات الاحتلال الاجرامية المتمثلة في

فرض قيود صارمة على التنقل، والحد من إمكانيه 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 وأساليب الإستدامة. تسعى هذه الدراسة وبشكل ميداني إلى التعرف على واقع إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان مدى تأثير القدرات 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 تتحلّى بها المؤسسة لتحقيق وتعزيز قوة إستدامة المؤسسات.

وعليه يمكن للباحثين صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

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

- أ- ما هي علاقة الارتباط بين دور القدرات الديناميكية والاستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟
- ب- هل يوجد تأثير لدور القدرات الديناميكية على تعزيز مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية؟
- ج- هل يختلف ادراك دور القدرات الديناميكية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، المنصب/المركز الوظيفي، الجهاز الذي يعمل فيه).

خامساً: أهداف البحث:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف العام لسد الفجوة البحثية من هذه الدراسة الذي يتمحور حول تعزيز إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان تأثير القدرات الديناميكية على تعزيز الاستدامة لهذه المؤسسة. وينبثق عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف التالية:

- أ- التعرف على علاقة ارتباط دور القدرات الديناميكية والاستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- ب- توضيح تأثير دور القدرات الديناميكية على تعزيز مستوى إستدامة المؤسسة الأمنية الفلسطينية.
- ج- توضيح اختلاف ادراك دور القدرات الديناميكية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، المنصب/المركز الوظيفي، الجهاز الذي يعمل فيه).

سادساً: أهمية البحث

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

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 في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية.

ب-تسهم هذه الدراسة في تحديد اطار شامل لأبعاد الإستدامة المؤسسية، والقدرات الديناميكية، 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.

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 استنفاد الموارد، ويؤدي إلى تقلب أسعار السلع الأساسية، وزيادة المنافسة محلياً ودولياً وبالتالي زيادة تعقيد الأعمال وحالة عدم اليقين.

ب-إبراز أهمية أبعاد القدرات الديناميكية لدى إدارات وقيادات المؤسسة الأمنية الفلسطينية وبيان تعزيز فاعلية المؤسسة الأمنية الفلسطينية من خلال تطبيق أبعاد القدرات الديناميكية أثناء أداء الأعمال والواجبات الموكلة اليها ضمن إدارة سليمة ورشيدة.

سابعاً: حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة تأثير القدرات الديناميكية 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 ويشركون في عمليات التخطيط وصنع القرار وتنفيذ مهام مؤسساتهم.
- الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة في العام الأكاديمي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م.

ثامناً: طريقة البحث

١ - الأساليب الاحصائية المستخدمة:

- استخدمت الدراسة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الاصدار ٢٦ في تحليل البيانات، وبرنامج أموس الاصدار ٢٦، وقد تم استخدام أساليب احصائية عديدة في هذه الدراسة منها:
- **الأساليب الاحصائية الوصفية:** حيث تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين اجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.
 - **الأساليب الاحصائية الاستدلالية:** حيث اعتمد الباحثان في اختبار فروض الدراسة على مجموعة من الأساليب الاحصائية التي تتمثل في:
 - **مقاييس الصدق:** حيث تم الاعتماد على معاملات الصدق والثبات مستخدمة في ذلك معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق العبارات المعروضة على أفراد العينة فيما يتعلق بقوائم الاستبيان.
 - **استخدام معاملات الارتباط:** وذلك للتعرف على مدى وجود علاقات بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.
 - **استخدام معاملات الانحدار:** وذلك للتعرف على مدى وجود تأثير بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.
 - **استخدام مجموعة من معادلات التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA**
 - **استخدام أسلوب تحليل المسار:** بغرض تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع والوسيط من خلال بناء النموذج الهيكلي وقياس دليل الصلاحية لمعاملات GFI, AGFI & RMSEA

٢- 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 مطابقة نفسها في جميع الوحدات التابعة له، وبناءً على ذلك ولتحديد دور القدرات الديناميكية وأثرها على تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية، استهدف الباحثان عينة عشوائية بسيطة 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 الباحثان بتوزيع (١٠٦) استبانته على هذه الأجهزة ومؤسساتها، وتم استرداد (٩٥) استبانته أي ما نسبته ٨٩.٦٢% من أصل المجموع الكلي للاستبيانات الموزعة، و بالتالي يصبح عدد الاستبيانات الصالحة لغايات التحليل الإحصائي (٩٥) استبانته والجدول التالي يوضح عدد ونسبة الاستبيانات الموزعة والصالحة للتحليل .

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

الرقم	الجهاز	الاستبيانات الموزعة		صالحة 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		٢٤	٢٢.٦٤%	٢٣	٢١.٧%
	المجموع الكلي	١٠٦	١٠٠%	٩٥	٨٩.٦٢%

ويهدف 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 (٢) الذي يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية.

جدول رقم (٢): التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٧٢	٧٥.٨%
	انثى	٢٣	٢٤.٢%
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-نقيب	٤٣	٤٥.٣%
	رائد-مقدم	٣٩	٤١.١%
	عقيد فأعلى	١٣	١٣.٧%
	قائد وحدة	١٤	١٤.٧%
المنصب/المركز الوظيفي	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 طبيعة 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 يوضح الجدول أن (٤٣.٢%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين (٣٦-٤٥) سنة، وأن (٢٦.٣%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم 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 أن أكثر 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 بالمتابعة والعقلانية والالتزام.

كما يلاحظ من الجدول 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 فكلما ارتفعت الرتبة دل على زيادة فترة الخدمة في العمل وبالتالي زيادة الخبرة، كما أنه يمكن ربط الرتبة في المنصب/المركز الوظيفي الذي يشغله المستجيب، فكما يوضح الجدول (١.٤.أ.ب) أن نسبة الذين يشغلون منصب قائد وحدة بلغت (١٤.٧%) حيث أن أغلبهم برتبة عقيد وأعلى ويمتازون بالخدمة والخبرة الطويلة، في حين أن نسبة رئيس دائرة/شعبة هي (٥٥.٨%) من أفراد عينة الدراسة، وبلغت نسبة ضباط الأركان (٢٩.٥%) من أفراد عينة الدراسة، وتختلف هنى الرتبة ومدة الخدمة بناءً على الهيكل التنظيمي ونظام القوى البشرية لكل وحدة / جهاز حسب طبيعتها فقد يكون شاغل إحدى الوحدات/الأجهزة لمنصب ركن امداد برتبة مقدم في حين يكون بوحدة أخرى برتبة رائد ويعتمد ذلك على عدة عوامل من أهمها نوع الجهاز وحجمه وطبيعة واجباته.

ويلاحظ من الجدول أعلاه أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية التي تم استهداف عينة الدراسة منها تتكون من ستة أجهزة حيث كانت نسبة المستجيبين من جهاز الأمن الوقائي (٢٩.٥%) وهي الأعلى نظراً لحجم الجهاز وعدد الوحدات التابعة له يليه شعبة الامداد والتجهيز بنسبة (٢٥.٣%) وهي وحدة إدارية أغلب أعداد موظفيها من ضباط الركن، يليها الأمن الوطني حيث بلغت نسبة المستجيبين الذي ينتمون لوحدها (١٤.٢%)، كما أن نسبة (١٠.٥%) من أفراد عينة الدراسة تابعون لجهاز الاستخبارات، في حين كانت أقل نسبة من عينة الدراسة

والتي بلغت (٨.٤%) من مراتب جهاز المخابرات، ويجدر الاشارة أنه 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%)، وأن نسبة (٥٧.٩%) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس، وأن نسبة (٢٠%) يحملون درجة الدبلوم المتوسط، ويلاحظ أن ما نسبته ٨٠ % من عينة الدراسة يحملون الشهادات الجامعية المتوسطة والعليا.

٣- الإحصاء الوصفي:

يحتوي البحث على متغيرين أساسيين وهما القدرات الديناميكية والذي يمثل المتغير المستقل ويتضمن ثلاثة أبعاد تتمثل في (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل)، والاستدامة المؤسسية والذي يمثل المتغير التابع للدراسة ويتضمن أربعة أبعاد تتمثل في (المنظور الاقتصادي، والمنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٣) وذلك كما يلي:

جدول رقم (٣): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث (ن = ٩٥)

المتغير	الرمز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفرطح
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	X1	٣.٩٥٤	٠.٦٧٩	١.٩٦٣-	١.٧٤٤
القدرة على اغتنام الفرص	X2	٣.٩١٨	٠.٦٩٤	١.٦٦٩-	١.٠٨١
القدرة على إعادة التكوين والتعديل	X3	٣.٩٣٠	٠.٧٦٧	١.٦٣٣-	٢.٦٦١
المتغير المستقل: القدرات الديناميكية	X	٣.٩٣٤	٠.٦٨٤	١.٩٥٦-	١.١٣٨
المنظور الاقتصادي	Y1	٣.٩١٨	٠.٨٣٤	١.٧٠٩-	١.٦٨٨
المنظور البيئي	Y2	٣.٨٧٢	٠.٧٩٩	١.٤٨٩-	١.٩٤١
المنظور الاجتماعي	Y3	٣.٨٩٣	٠.٨٣٤	١.٤٦٧-	١.٧٤١
المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية	Y	٣.٩٠٣	٠.٧٩٣	١.٧٥٦-	١.٦٥١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

- ويتضح من الجدول (٣) ما يلي:
حصلت أبعاد القدرات الديناميكية على متوسطات تراوحت ما بين (٣.٩١٨ : ٣.٩٥٤)، حيث حصلت القدرة على اغتنام الفرص على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣.٩١٨ فيما حصلت القدرة على استشعار الفرص المتاحة على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٣.٩٥٤، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد القدرات الديناميكية بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- حصلت أبعاد الاستدامة المؤسسية على متوسطات تراوحت ما بين (٣.٨٧٢ : ٣.٩٣١)، حيث حصل المنظور البيئي على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣.٨٧٢ فيما حصل المنظور الاجتماعي على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٣.٨٩٣، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد الاستدامة المؤسسية بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- كما يتبين من نتائج الجدول السابق أن جميع المقاييس تميل إلى التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم معامل الالتواء ما بين (٣ ±)، كما كانت قيم معامل التفرطح تتراوح ما بين (١٠ ±).

٤- اختبارات الصدق والثبات:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات ألفا كرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحثان لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26)، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفا كرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقياس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدى ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى Hair, et al. (2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠.٦ إلى ٠.٧ في حين أن القيم أكبر من ٠.٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. بينما يستخدم اختبار الصدق الذاتي لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله وهو الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثان (Adams, et al., 2007). وبالتالي، قام الباحثان باختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء باستخدام عينة الدراسة المكونة من ٩٥ مفردة، وأظهرت نتائج التحليل الجدول التالي رقم (٤):

جدول رقم (٤): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان

المتغير	الرمز	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	X1	٠.٨٦٢	٠.٩٢٨
القدرة على اغتنام الفرص	X2	٠.٨٨١	٠.٩٣٩
القدرة على إعادة التكوين والتعديل	X3	٠.٨٥٦	٠.٩٢٥
المتغير المستقل: القدرات الديناميكية	X	٠.٩٥٢	٠.٩٧٦
المنظور الاقتصادي	Y1	٠.٩٠٣	٠.٩٥٠
المنظور البيئي	Y2	٠.٨٨٣	٠.٩٤٠
المنظور الاجتماعي	Y3	٠.٩١٤	٠.٩٥٦
المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية	Y	٠.٩٧١	٠.٩٨٥

المصدر: من إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي:

- بالنسبة لمقياس المتغير المستقل القدرات الديناميكية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠.٩٥٢ وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠.٦ إلى ٠.٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، و القدرة على إعادة التكوين والتعديل، تبلغ ٠.٨٦٢، ٠.٨٨١، ٠.٨٥٦ على التوالي مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

- بالنسبة لمقياس المتغير التابع الاستدامة المؤسسية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠.٩٧١ وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠.٦ إلى ٠.٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس المنظور الاقتصادي، والمنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي تبلغ ٠.٩٠٣، ٠.٨٨٣، ٠.٩١٤ على التوالي مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

٥- معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (٥) قيم تلك الارتباطات على النحو التالي:

جدول رقم (٥): معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة (ن = ٩٥)

المتغيرات	الرمز	ابعاد المتغير المستقل	ابعاد المتغير التابع
-----------	-------	-----------------------	----------------------

Y3	Y2	Y1	X3	X2	X1		
					1	X1	القدرة على استشعار الفرص المتاحة
				1	.915**	X2	القدرة على اغتنام الفرص
			1	.875**	.848**	X3	القدرة على إعادة التكوين والتعديل
		1	.860**	.820**	.808**	Y1	المنظور الاقتصادي
	1	.910**	.865**	.817**	.787**	Y2	المنظور البيئي
1	.897**	.887**	.819**	.814**	.798**	Y3	المنظور الاجتماعي

يتضح من نتائج الجدول رقم (٥) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية بشكل عام على النحو المبين بالجدول، كما تشير نتائج الارتباط الى الاتفاق مع اتجاهات العلاقة المفترضة بصورة أولية. وبالتالي، يمكن للباحثين توضيح بعض الملاحظات على النحو التالي:

- تبلغ أقوى علاقة بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين القدرة على إعادة التكوين والتعديل والمنظور البيئي حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0.865$)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين القدرة على استشعار الفرص والمنظور البيئي حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ($r = 0.787$).
- وبناء على النتائج السابق عرضها يمكن للباحثين قبول الفرض الاحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: توجد علاقة ارتباط معنوي بين القدرات الديناميكية والاستدامة المؤسسية.

٦- نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM:

وقد تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار الفروض، حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه تقدير للنموذج الهيكلي لاختبار نموذج الدراسة وفروضها.

أ- التحليل العاملي الاستكشافي:

تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد العوامل الرئيسية التي حددت متغيرات الدراسة والتباين الذي تفسره العوامل المحددة، وذلك بالاعتماد على تحليل المكونات الأساسية والذي يعتمد على بناء نموذج تستند فيه العوامل الى التباين الكلي ومقياس KMO Kaiser-Meyer-Olkin والذي يسعى الى قياس كفاية العينة وملاءمتها، وحتى تكون البيانات صالحة للاستخدام يجب ألا تقل قيمته عن ٠.٥ وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي ببرنامج SPSS V.26 لعينة قوامها (٩٥ مفردة) وكانت نتائج التحليل العاملي وفقاً للجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦): نتائج مقياس KMO & Bartlett's Test لمتغيرات الدراسة

Bartlett's Test		معامل KMO	الأبعاد	المتغير
مربع كاي	مستوى المعنوية			
٢٧٧.٥١٦	٠.٠٠٠	٠.٨٥٢	القدرة على استشعار الفرص المتاحة	المتغير المستقل: القدرات الديناميكية
٣٤١.٨٥٤	٠.٠٠٠	٠.٨٧٩	القدرة على اغتنام الفرص	
٢١٨.٧٤٠	٠.٠٠٠	٠.٨٧٢	القدرة على إعادة التكوين والتعديل	
٣٢٠.١٠٣	٠.٠٠٠	٠.٨٨٤	المنظور الاقتصادي	المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية
٢٦٥.٢٤٢	٠.٠٠٠	٠.٨٨٧	المنظور البيئي	
٣٤٥.٣١٦	٠.٠٠٠	٠.٩٠٦	المنظور الاجتماعي	

المصدر: من إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أن مقياس KMO (هو إحصاء يشير إلى نسبة التباين في المتغيرات التي قد تكون ناجمة عن عوامل أساسية، وتشير القيم العالية (القريبة من ١.٠) بشكل عام إلى أن تحليل العوامل قد يكون مفيداً

مع البيانات) لكافة المتغيرات المدرجة بالدراسة أكبر من ٠.٥ بالإضافة الى أن نتائج اختبار Bartlett's Test (يعتمد إجراء هذا الاختبار على الإحصاء الذي يكون توزيع عيناته عبارة عن توزيع مربع كاي تقريباً بدرجات حرية (k-1) ، حيث k هو عدد العينات العشوائية، والتي قد تختلف في الحجم ويتم سحب كل منها من توزيعات طبيعية مستقلة) لكافة أبعاد ومتغيرات الدراسة معنوية، وبالتالي فإن البيانات ذات جودة عالية وصالحة لإجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي.

ب- تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة Measurement Model:

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أبعاد المتغير المستقل (القدرات الديناميكية)، والمتغير التابع (الاستدامة المؤسسية)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة، وذلك لتعقد نموذج القياس، وقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال صياغة النموذج النظري للدراسة وتقييمه ثم محاولة تعديله، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة. وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن النتائج التالية:

• مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة:

جدول رقم (٧): مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة

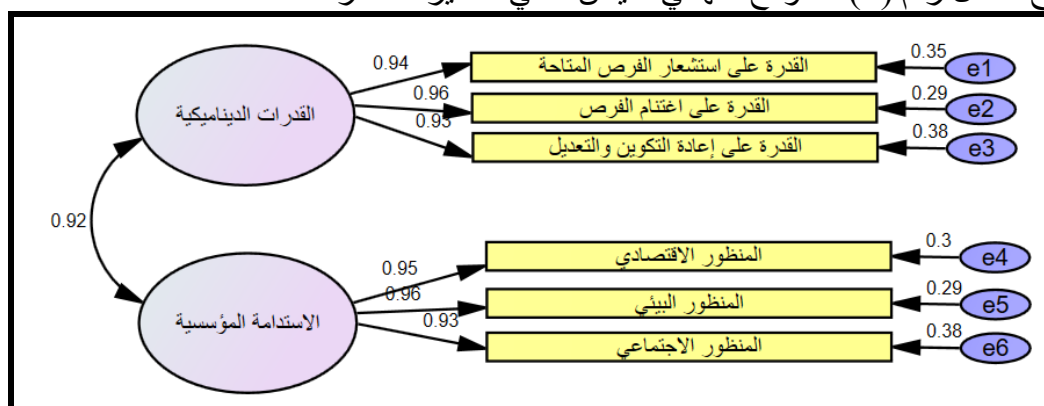
المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	معياري القبول
جودة المطابقة	GFI	٠.٩٧٧	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠.٠٢٨	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠.٩٧٤	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تآكل لويس	TLI	٠.٩٧٨	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠.٠٢٧	مقبول	أقل من ٠.٠٨

تظهر النتائج المعروضة في الجدول السابق أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة ولا تحتاج الى إجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ما يلي:

- ارتفاع مؤشرات جودة التوافق، حيث بلغت قيمة (GFI = 97.7% & CFI = 97.4%) وهي أعلى من ٠.٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن (RMSEA = 0.027)

- ارتفاع مؤشر تآكل لويس (TL = 0.978) وهي أعلى من ٠.٩.

هذا ويوضح الشكل رقم (١) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة



شكل رقم (١): النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

ولحساب الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة وفقاً لنموذج القياس وبعد اثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، تم حساب الثبات المركب، والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وذلك كما يظهر في الجدولين رقم (٨ ، ٩) التاليين:

جدول رقم (٨): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير المستقل: القدرات الديناميكية				
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	٠.٩٣٦	ثابت	٠.٨٨٣	٠.٩٥٢
القدرة على اغتنام الفرص	٠.٩٥٨	١٨.٢٢٠		
القدرة على إعادة التكوين والتعديل	٠.٩٢٥	١٦.٠٧٧		
المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية				
المنظور الاقتصادي	٠.٩٥٤	ثابت	٠.٨٩٦	٠.٩٦٩
المنظور البيئي	٠.٩٥٨	١٧.٦٥٤		
المنظور الاجتماعي	٠.٩٢٦	١٧.٨٢٦		

- جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث يرى (Hair, et al., 2014) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٥، ومن ثم لن يتم حذف أي عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء.
- تظهر قيم ت (CR) أن جميع التحميلات المعيارية معنوية احصائياً عند (٠.٠٠١)، كما أن قيم الصدق التقاربي المعبر عنه بمتوسط التباين المستخلص (AVE) والثبات المركب (CR) ذات قيم كبيرة، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من ٠.٦، ومن ثم قبول الصدق التقاربي للنموذج وذلك لارتفاع متوسط التباين عن ٠.٥ حيث أن قيم AVE المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٥. وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠% فأكثر من التباين في المتغيرات الظاهرة وأن الباقي يرجع الى خطأ في القياس مما يعتبر دليلاً على أن جميع الأبعاد تقيس المتغيرات المرتبطة بها وتؤكد الصدق المشترك.

• الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة:

يشير الصدق التمييزي الى مدى تميز أو تباين المتغيرات الضمنية، ويتم حسابه من خلال مقارنة قيم الارتباط بين المتغير مع غيره من المتغيرات بمتوسط التباين المستخلص AVE لهذا المتغير، ويتوفر الصدق التمييزي عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من أي قيمة من متوسط قيم الارتباط بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات. وتم حساب الصدق التمييزي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب التباين المشترك بين المتغيرات والتأكد من أن هذه التباينات أقل من متوسط التباين المحسوب لكل متغير، ويعرض الجدول رقم (٩) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (٩): مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: القدرات الديناميكية	المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية
المتغير المستقل: القدرات الديناميكية	٠.٩٤٠
المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية	٠.٨٩٦

وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (٩) يتضح أن قيم متوسط التباين المحسوب لكل متغير أكبر من قيم التباين المشترك بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات الأخرى، أن قيم التباين المستخلص ≤ ٠.٥ ، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠% من التباين في المتغيرات الظاهرة والباقي يرجع الى الخطأ في القياس.

ج- اختبار النموذج الهيكلي للدراسة (فروض الدراسة):

بناءً على مؤشرات جودة التوافق المقبولة لنموذج القياس، بالإضافة إلى تمام التأكد من صلاحية جميع المتغيرات في نموذج القياس من حيث الثبات، والصدق المشترك (متوسط التباين المشترك)، والصدق التمييزي. تأتي مرحلة اختبار النموذج الهيكلي. وتعتبر المرحلة الأساسية والثانية للتحليل، ويهدف النموذج الهيكلي أو البنائي إلى اختبار فروض الدراسة، حيث يتكون من المتغيرات الخارجية Exogenous، وهي متغيرات القدرات الديناميكية، والمتغيرات التابعة Endogenous وتتمثل في متغير الاستدامة المؤسسية. ولتقييم النموذج الهيكلي تم تقييم جودة التوافق لهذا النموذج وذلك لتحديد ما إذا كان النموذج المفترض يوافق البيانات أم لا. وذلك كما يعرضها الجدول رقم (١٠) التالي:

جدول رقم (١٠): مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	مقياس القبول
جودة المطابقة	GFI	٠.٩٧٨	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠.٠٢٩	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠.٩٧٥	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠.٩٧٩	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠.٠٢٧	مقبول	أقل من ٠.٠٨

تظهر النتائج المعروضة في الجدول السابق أن مؤشرات جودة التوافق للنموذج الهيكلي جيدة ولا تحتاج إلى إجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة $GFI = 97.8\%$ و $CFI = 97.5\%$ وهي أعلى من ٠.٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن $RMSEA = 0.027$ بالإضافة إلى ارتفاع مؤشر تاكر لويس $(TL = 0.979)$ حيث أنها أعلى من ٠.٩. وفيما يتعلق باختبارات فروض الدراسة وفقاً للنتائج الإحصائية وذلك في ضوء النموذج الهيكلي، ويمكن توضيحها في الجدول رقم (١١) للتأثيرات المباشرة، والجدول رقم (١٢) لاختبار الفروق الجوهرية وفقاً لاختلاف الخصائص الديموغرافية وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١١): نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة للدراسة

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية		الخطأ المعياري	CR	Sig
		Beta				
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	المنظور الاقتصادي	٠.١٨٩		٠.١٥٧	٢.٤٧٥	٠.٠٤٠
		٠.١٤٩		٠.١٦٨	١.٠٦٥	٠.٢٨٧
		٠.٥٧٠		٠.١١٦	٥.٣٥٥	٠.٠٠٠
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	المنظور البيئي	٠.٠٦٠		٠.١٥١	٠.٤٧٠	٠.٦٣٨
		٠.٢١١		٠.١٦٢	٢.٥٠٢	٠.٠٣٣
		٠.٦٢٩		٠.١١١	٥.٩٠٣	٠.٠٠٠
القدرة على استشعار الفرص المتاحة	المنظور الاجتماعي	٠.٢٠٤		٠.١٧٢	١.٤٥٧	٠.١٤٥
		٠.٢٦٦		٠.١٨٤	٢.٧٣٢	٠.٠٢٣
		٠.٤١٤		٠.١٢٧	٣.٥٤٩	٠.٠٠٠

ويتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي:

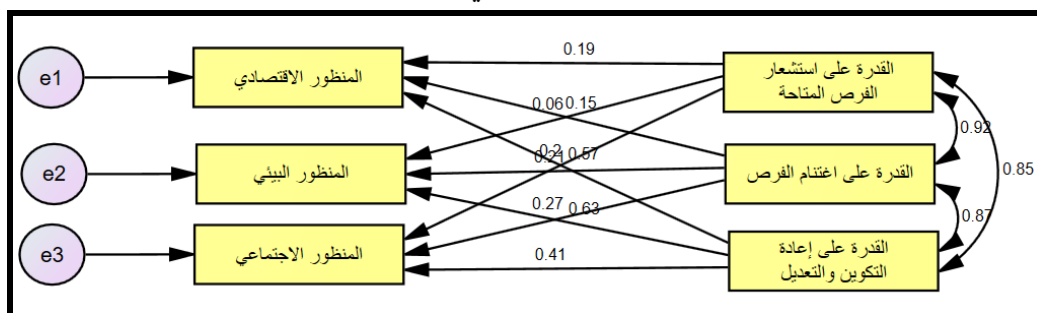
* ينص الفرض الرئيسي للدراسة على أنه "يوجد تأثير معنوي للقدرات الديناميكية بأبعادها (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) كمتغيرات مستقلة على الاستدامة البيئية بأبعادها (المنظور الاقتصادي، المنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقدرات الديناميكية، حيث يشير الجدول رقم (١١) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) والمتغير التابع المنظور الاقتصادي حيث أن $(\beta = 0.189, 0.570; CR = 2.475, 5.355)$.

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقدرات الديناميكية، حيث يشير الجدول رقم (١١) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) والمتغير التابع المنظور البيئي حيث أن $(\beta = 0.211, 0.629; CR = 2.502, 5.903)$.

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للقدرات الديناميكية، حيث يشير الجدول رقم (١١) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (القدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) والمتغير التابع المنظور الاجتماعي حيث أن $(\beta = 0.266, 0.414; CR = 2.732, 3.549)$.

ويمكن للباحث تجسيد العلاقات المباشرة بالفرض الرئيسي من واقع مخرجات التحليل الاحصائي للبرنامج AMOS الاصدار السادس والعشرين من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٢): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي للدراسة

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحثين قبول الفرض الاحصائي الرئيسي للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي للقدرات الديناميكية بأبعادها (القدرة على استشعار الفرص المتاحة، والقدرة على اغتنام الفرص، والقدرة على إعادة التكوين والتعديل) كمتغيرات مستقلة على الاستدامة البيئية بأبعادها (المنظور الاقتصادي، المنظور البيئي، والمنظور الاجتماعي) كمتغير تابع.

٧- نتائج اختبارات الفروق الجوهرية:

ينص الفرض الاحصائي الثاني على "يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع - العمر - الرتبة - المنصب - الجهاز - المستوى التعليمي)" ولغرض اختبار الفرض الاحصائي السابق اعتمد الباحثان على اجراء اختبار الفروق من

خلال اختبار Paired Sample T-test لاختبار الفروق الجوهرية بين مجموعتين (ذكور وإناث) واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA للفروق بين أكثر من مجموعتين لكل من العمر والمستوى التعليمي والرتبة والمنصب والجهاز، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢): نتائج اختبارات الفروق الجوهرية

الرتبة		العمر		النوع		المتغير
Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.	T	
٠.٨٨٠	٠.١٢٩	٠.٦٤٠	٠.٥٦٤	٠.٢٣٥	٠.٣٤٦	القدرة على استشعار الفرص المتاحة
٠.٨٣٦	٠.١٨٠	٠.٥٧١	٠.٦٧٢	٠.٢٣٨	٠.٤٩٠	القدرة على اغتنام الفرص
٠.٨٤٥	٠.١٦٩	٠.٩٧٨	٠.٠٦٥	٠.٢٠٤	٠.٥١٩	القدرة على إعادة التكوين والتعديل
٠.٩٢٩	٠.٠٧٣	٠.٨٣٢	٠.٢٩١	٠.٢٦٩	٠.٤٠٢	المتغير المستقل: القدرات الديناميكية
٠.٨١٩	٠.٢٠١	٠.٩٠٣	٠.١٩٠	٠.١٩١	٠.٤٤٦	المنظور الاقتصادي
٠.٥٣٠	٠.٦٣٩	٠.٨٠٣	٠.٣٣١	٠.٢٦٤	٠.٤٣٥	المنظور البيئي
٠.٩٩٤	٠.٠٠٦	٠.٧٦٢	٠.٣٨٧	٠.٢٥١	٠.٥٥٥	المنظور الاجتماعي
٠.٧٧٧	٠.٢٥٣	٠.٩٠٨	٠.١٨٢	٠.١٩٣	٠.٤٠٩	المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية
المستوى التعليمي		الجهاز		المنصب		المتغير
Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	
٠.٦٣٠	٠.٤٦٤	٠.٨٨٩	٠.٣٣٧	٠.٥٨٩	٠.٥٣٢	القدرة على استشعار الفرص المتاحة
٠.٨١٩	٠.٢٠٠	٠.٩٨٨	٠.١٢٠	٠.٧٧٢	٠.٢٦٠	القدرة على اغتنام الفرص
٠.٨٨٠	٠.١٢٨	٠.٩٨٦	٠.١٢٩	٠.٩٣٠	٠.٠٧٢	القدرة على إعادة التكوين والتعديل
٠.٧٨٩	٠.٢٣٧	٠.٩٩٨	٠.٠٥٧	٠.٨٠٢	٠.٢٢١	المتغير المستقل: القدرات الديناميكية
٠.٧٧٣	٠.٢٥٨	٠.٨٠٦	٠.٤٥٨	٠.٥٩٤	٠.٥٢٣	المنظور الاقتصادي
٠.٩٢٠	٠.٠٨٤	٠.٦٩٤	٠.٦٠٨	٠.٦٩٥	٠.٣٦٥	المنظور البيئي
٠.٧٧٥	٠.٢٥٦	٠.٩٢٤	٠.٢٧٧	٠.٤٦٠	٠.٧٨٣	المنظور الاجتماعي
٠.٨٧١	٠.١٣٨	٠.٨٥٨	٠.٣٨٦	٠.٥٤٤	٠.٦١٣	المتغير التابع: الاستدامة المؤسسية

ويتضح للباحثين من خلال العرض السابق لنتائج اختبارات الفروق الجوهرية الموضحة بالجدول رقم (١٢) مجموعة من الملاحظات التي يمكن توضيحها فيما يلي:

- عدم معنوية قيمة T وفقاً للنوع لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف النوع على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الأول على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالنوع.
- عدم معنوية قيمة F وفقاً للعمر لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف العمر على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف عمرها لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين

آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالعمر.

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للرتبة لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف الرتبة على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف رتبته لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالرتبة.

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للمنصب لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف المنصب على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف منصبها لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالمنصب.

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للجهاز لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف الجهاز على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف منصبها لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الخامس على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالجهاز.

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للمستوى التعليمي لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أكبر من ٥%، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف المستوى التعليمي على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف مستواها التعليمي لا تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه يمكن قبول الفرض الفرعي الخامس على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (القدرات الديناميكية، والاستدامة المؤسسية) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالمستوى التعليمي.

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الثاني للدراسة على الشكل العدم التالي: لا توجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية الخاصة بهم (النوع – العمر – الرتبة – المنصب – الجهاز – المستوى التعليمي).

تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات ببحوث مستقبلية:

(أ) مناقشة نتائج البحث: فيما يلي عرض لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة بناءً على النتائج:

١- بينت النتائج أن بعد القدرة على استشعار الفرص المتاحة قد حقق مستوى متوسط حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تمتلك قنوات إتصال فعالة مع البيئة الخارجية للمؤسسة.

٢- أظهرت النتائج أن قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على اغتنام الفرص 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 الباحثان السبب في ذلك إلى التحديات الاقتصادية والتحديات التي يفرضها الاحتلال.

٣- دلت النتائج إلى أن قدرة المؤسسة الأمنية الفلسطينية على إعادة التكوين والتعديل قد حقق مستوى متوسط، حيث بينت أن مستوى التدريب الذي يتلقاه الموظفون 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 استدلت الباحثان على هذه النتيجة من ارتفاع مستوى تشتت اجابات أفراد العينة في هذا البعد (الانحراف المعياري).

٤- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإستدامة المؤسسية الذي تتمتع به المؤسسة الأمنية الفلسطينية متوسط، حيث حقق المؤشر الكلي وسطا حسابيا بلغ (٣.٩٠٣) بنسبة (٧٨.٠٦%) من مساحة المقياس الكلي والبالغة (٥)، كما وبينت النتائج أن ترتيب أبعاد الإستدامة المؤسسية لدى المؤسسة الأمنية الفلسطينية كان على النحو التالي: **المرتبة الأولى:** بعد المنظور الاقتصادي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩١٨) بنسبة (٧٨.٣٦%) مستوى متوسط، **المرتبة الثانية:** بعد المنظور الاجتماعي بمستوى متوسط حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣.٨٩٣) بنسبة (٧٧.٨٦%)، **المرتبة الثالثة:** بعد المنظور البيئي بمتوسط حسابي مقداره (٣.٨٧٢) بنسبة (٧٧.٤٤%) مستوى متوسط.

٥- أظهرت النتائج أن المنظور الاجتماعي قد حقق مستوى أداء متوسط للمؤسسة الأمنية الفلسطينية، كما بين أن المؤسسة الأمنية الفلسطينية تحرص على الالتزام بمعايير الصحة والسلامة العامة لموظفيها وبالمجتمع المحيط بمستوى ممتاز، إلا أنه يظهر من اجابات أفراد عينة الدراسة عدم رضاهم عن نظام التقاعد والمكافآت وخطط الرعاية الصحية..

٦- 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.
- حقق بعد استشعار الفرص المتاحة عن طريق وجود قنوات اتصال مع البيئة الخارجية للمؤسسة والحوارات النشطة التي تقوم بها الأجهزة فيما يتعلق بقضايا الإستدامة أثراً ايجابياً في تحسين البعد الإقتصادي للمؤسسة الأمنية الفلسطينية.

• 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.

• 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 مجموعها جزء من قدرة المؤسسة الفلسطينية على اعادة التكوين.

• كما كان لبعء 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، في حين كان هناك أثر سلبي لبعء المثابرة على أداء المؤسسة في البعد البيئي.

٧- أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروقات دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر القدرات الديناميكية في الإستدامة المؤسسية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي والعمر ومستوى التعليم، والجهاز والمنصب، والرتبة).

ب- توصيات البحث:

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

١. أن تعمل المؤسسة الأمنية الفلسطينية على تطوير هيكل حوكمة رسمي يساهم في إدارة أفضل الممارسات والتقنيات الناشئة التي تتعلق بالإستدامة.

٢. أن تحرص المؤسسات الأمنية الفلسطينية على سلوكيات وعمليات الإستدامة التنظيمية من خلال إدخال أنظمة الإدارة البيئية القياسية مثل ISO 9000 أو ISO 14001.

٣. 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.

ج- مقترحات البحوث المستقبلية:

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

٢- إجراء دراسة حول القيادة الإستراتيجية ودورها في تعزيز ثقافة الإستدامة.

٣- 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 كالقدرات الديناميكية.

المراجع العربية:

١- الراعي، عبد الوهاب راغب. (٢٠٢٤). الدور الوسيط للاستدامة التنظيمية في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي دراسة تطبيقية على شركة مياه الشرب والصرف الصحي في محافظة الدقهلية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢٥ (٣)، ٣٩-١.

٢- الشويخ، كارم فاروق عبد الرسول صالح. (٢٠٢٥). حوكمة التمويل المستدام للشركات الناشئة لتنمية الابداع والابتكار لدى الشباب. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*، ٩ (٣٦)، ٣٦٥-٣٩٨.

٣- بلل، صديق بلل إبراهيم، المشرقي، أحمد عبدالله أحمد. (٢٠٢١). القدرة على استشعار الفرص كمتغير متداخل بين التوجه الريادي والأداء التسويقي. *مجلة جامعة عمران*، ١ (١).

المراجع الانجليزية:

1-Abdeen, H., De-Pablos-Heredero, C., Cosculluela-Martinez, C., & Montes-Botella, J. L. (2025). Strategic leadership and its impact on dynamic capabilities and sustainable competitive advantages. *Management Decision*.

- 2-Al-Ashush, H., d El Hanandeh, R.(2022). The Impact of Green Human Resource Management Practices on the Sustainability of Jordan Phosphate Mines Company. **Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences**.6(24). ISSN: 2522-3372.
- 3-Bağış, M., Adiguzel, Z., Dhar, B. K., Yolcu, T., & Kurutkan, M. N. (2025). Green creativity and business sustainability: the influence of dynamic capabilities, technology adoption, business strategies and knowledge management. **Business Process Management Journal**.
- 4-Berné Manero, M. D. C., Moretta Tartaglione, A., Cavacece, Y., & Maggiore, G. (2025). The impact of dynamic capabilities on innovation during internationalization: a study on Italian SMEs. **European Journal of Innovation Management**.
- 5-Bouguerra, A., Cakir, M. S., Rajwani, T., Mellahi, K., & Tatoglu, E. (2025). MNEs engagement with environmental sustainability in an emerging economy: Do dynamic capabilities and entrepreneurial orientation matter?. **International business review**, 34(2), 102298.
- 6-Cavusgil, S. T., & Deligonul, S. Z. (2025). Dynamic capabilities framework and its transformative contributions. **Journal of International Business Studies**, 56(1), 33-42.
- 7-Correggi, C., Di Toma, P., & Ghinoi, S. (2024). Rethinking dynamic capabilities in light of sustainability: A bibliometric analysis. **Business Strategy and the Environment**, 33(8), 7990-8016.
- 8-de la Torre, A., & De la Vega, I. (2025). Dynamic capabilities and digital innovation: pathways to competitive advantage through responsible innovation. **Journal of Responsible Innovation**, 12(1), 2500154.
- 9-Fernandes, C. I., Ferreira, J. J., Veiga, P. M., Hu, Q., & Hughes, M. (2025). Dynamic capabilities as a moderator: enhancing the international performance of SMEs with international entrepreneurial orientation. **Review of Managerial Science**, 19(4), 1073-1094.
- 10-Fernandes, C. I., Ferreira, J. J., Veiga, P. M., Rammal, H. G., & Ramadani, V. (2025). Dynamic capabilities and international performance: a meta-analytic regression analysis. **European Journal of International Management**, 25(3-4), 441-482.
- 11-Froehlich, C., Reinhardt, L. B., Schreiber, D., & Eberle, L. (2025). Dynamic capabilities for digital transformation in an enterprise business. **Benchmarking: An International Journal**, 32(5), 1541-1558.
- 12-Froehlich, C., Reinhardt, L. B., Schreiber, D., & Eberle, L. (2025). Dynamic capabilities for digital transformation in an enterprise business. **Benchmarking: An International Journal**, 32(5), 1541-1558.
- 13-Gao, Y., Liu, S., & Yang, L. (2025). Artificial intelligence and innovation capability: A dynamic capabilities perspective. **International Review of Economics & Finance**, 98, 103923.
- 14-Ikerd, J. (2024). Business management for sustainability. **Sustainability**, 16(9), 3714.
- 15-Hasu, E., Saunila, M., & Ukko, J. (2025). Sustainability strategy and financial performance in smes—On the role of sustainability management control systems. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**.
- 16-Ji, B. (2025). Supply chain finance and corporate persistent innovation—from the perspective of dynamic capabilities enhancement. **International Review of Economics & Finance**, 104570.

- 17-Jin, X., Yang, D., & Rhee, M. (2024). How Do Dynamic Capabilities Enable a Firm to Convert the External Pressures into Environmental Innovation? A Process-Based Study Using Structural Equation Modeling. **Systems**, 12(12), 561.
- 18-Joussen, T. P., Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2025). Enabling strategic change toward resilience: a systematic review from a dynamic capabilities perspective. **Strategic change**, 34(3), 373-405.
- 19-Jutidharabongse, J., Imjai, N., Pantaruk, S., Surbakti, L. P., & Aujiropongpan, S. (2024). Exploring the effect of management control systems on dynamic capabilities and sustainability performance: The role of open innovation strategy amidst COVID-19. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 10(1), 100224.
- 20-Kaur, V. (2025). Managerial attention and knowledge-based dynamic capabilities: A meta-theoretical approach to competitive advantage. **Journal of General Management**, 50(3), 220-239.
- 21-Kim, Y., Seo, K., Park, J., & Roh, T. (2025). Enhancing ESG performance through digital dynamic capabilities in hospitality and tourism: the role of corporate digital responsibility. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**.
- 22-Komkowski, T., Antony, J., Garza-Reyes, J. A., Tortorella, G. L., & Pongboonchai-Empl, T. (2025). Integrating lean management with industry 4.0: an explorative dynamic capabilities theory perspective. **Production Planning & Control**, 36(5), 607-625.
- 23-Komkowski, T., Sony, M., Antony, J., Lizarelli, F. L., Garza-Reyes, J. A., & Tortorella, G. L. (2025). Operational practices for integrating lean and industry 4.0—a dynamic capabilities perspective. **International Journal of Production Research**, 63(4), 1517-1537.
- 24-Kwartati, F., Maupa, H., & Cahyadi, H. (2025). A Grounded Theory Study on Building Dynamic Capabilities for Sustainable Export Competitiveness. **International Research Journal of Economics and Management Studies IRJEMS**, 4(7).
- 25-Mahim, M. M. H., Mallik, S. K., & Mahadi, S. M. I. (2025). Dynamic Capabilities and Cyber Resilience in Supply Chains management: Insights from Case Studies across Asia. **American Journal of Social Development and Entrepreneurship**, 4(1), 111-121.
- 26-Motamedimoghdam, M., Mira da Silva, M., & Amaral, M. (2025). Organizational capabilities for digital innovation: a systematic literature review. **European Journal of Innovation Management**, 28(7), 3024-3048.
- 27-Nagata, V. D. M. N., de Carvalho, M. M., & Oliveira, M. D. M. (2024). How does innovative dynamic capability favour sustainability? A study for Brazilian industry. **Technology Analysis & Strategic Management**, 36(11), 3492-3506.
- 28-In, S. Y., Lee, Y. J., & Eccles, R. G. (2024). Looking back and looking forward: A scientometric analysis of the evolution of corporate sustainability research over 47 years. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 31(3), 2225-2259.
- 29-Okeke, A. (2025). Navigating institutional pressures: assessing sustainability and supply chain management practices in the oil and gas industry of a developing economy. **International Journal of Energy Sector Management**.

- 30-Ortiz-Avram, D., Ovcharova, N., & Engelmann, A. (2024). Dynamic capabilities for sustainability: Toward a typology based on dimensions of sustainability-oriented innovation and stakeholder integration. ***Business Strategy and the Environment***, 33(4), 2969-3004.
- 31-Pham, T. N., Pham, K. L. N., & Tan, A. W. K. (2025). Impact of Firm Dynamic Capabilities on Fresh Agri-Supply Chain Performance: The Moderating Role of Supply Chain Uncertainty. ***International Journal of Information Systems and Supply Chain Management (IJISSCM)***, 18(1), 1-36.
- 32-Rahaman, M. A., Taru, R. D., Ahammad, I., Durgude, U., & Ali, I. (2024). Impact of dynamic capabilities and green hr on sustainable performance in SMES. ***Problems and Perspectives in Management***, 22(4), 693.
- 33-Re, B., Magnani, G., & Previtali, P. (2025). Dynamic Capabilities for Circular Economy Innovations towards Net Zero: Acqua & Sole Case Study. ***British Journal of Management***.
- 34-Richter, F., Gawenko, W., Götze, U., & Hinz, M. (2023). Toward a methodology for social sustainability assessment: A review of existing frameworks and a proposal for a catalog of criteria. ***Schmalenbach Journal of Business Research***, 75(4), 587-626.
- 35-Sarfo, C., Fakhar Manesh, M., & Caputo, A. (2025). Exploitative and exploratory search: dynamic capabilities enhancing SME adaptation, new product development, and environmental performance. ***Journal of Small Business Management***, 63(5), 1978-2007.
- 36-Sedovs, E., & Volkova, T. (2024). Sustainability: Is It a Strategic Management Research Fashion?. ***Sustainability***, 16(17), 7434.
- 37-Sugiono, A., Rifa'i, A., & Yanto, S. (2025). The synergistic impact of dynamic capabilities, employee sustainability practices, and green innovation on human capital resilience. ***In Proceedings International Indonesia Conference on Interdisciplinary Studies*** (Vol. 1, pp. 971-987).
- 38-Supramono, S., Damayanti, T. W., & Adhitya, D. (2025). Dynamic capabilities and financial behavior to accelerate MSME performance recovery and its impacts on business sustainability. ***Journal of Innovation and Entrepreneurship***, 14(1), 10.
- 39-Taghizadeh, S. K., Rahman, S. A., Nikbin, D., Radomska, M., & Maleki Far, S. (2024). Dynamic capabilities of the SMEs for sustainable innovation performance: role of environmental turbulence. ***Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance***, 11(4), 767-787.
- 40-Wan, X., Chun, S., Xue, S., & Shehzad, M. U. (2025). The causal and interactive approach to drive sustainability: role of green dynamic capabilities, ambidextrous green innovation strategy and resource orchestration capability. ***Business Process Management Journal***.
- 41-Wedel, L. (2025). KPIs for sustainability: Defining the strategy for a sustainable future in the insurance industry. ***Junior Management Science (JUMS)***, 10(3), 810-830.
- 42-Zehir, C., & Vural, S. Ç. (2025). Dynamic capabilities and firm performance: moderated mediation model with product innovation as mediator and technology uncertainty as moderator. ***Journal of Strategy and Management***, 18(2), 326-348.