

الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي
(بالتطبيق على قطاع السكر في السودان)

**The Mediating Role of Administrative Creativity in the Relationship
of Strategic Management and Organizational Excellence**

Assis. Teach. Hassan Hazbar Ali
University of Science and Technology
College of Graduate Studies
Prof. Dr. Mohamed Abdel Ati Abdullah
Prof. Iman Ahmed Ammar
University of Neelain
Sudan College of Commerce
hassanhazbar@gmail. Com
Mohamed Abdel-A ty @gmail. com
Elman Ahmed23@gmail. com

م. م حسن هزبر علي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
أ.م. د محمد عبد العاطي عبد الله
أ.م. د إيمان أحمد عمار
جامعة النيلين
كلية التجارة السودان

المخلص

هدفت الدراسة إلى قياس دور الإبداع الإداري في العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي في الشركات العاملة في قطاع السكر في السودان. تمثلت مشكلة الدراسة في تحرك شركات إقطاع السكر في سياق مقصود يمكنها من تجاوز واقعها المثقل بالمشكلات والعقبات إلى مرحلة تمكنها من تحقيق الأهداف والوصول إلى الغايات المرجوة يتطلب الإدارة الإستراتيجية والإبداع الإداري للوصول إلى التميز المؤسسي ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي : ما هو دور الإبداع الإداري في العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي والذي تفرعت منه عدة أسئلة فرعية وافترضت الدراسة أن هناك علاقة ايجابية بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية وأبعاد الإبداع الإداري و التميز المؤسسي. بناء على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية وأبعاد الإبداع الإداري، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي، الإبداع الإداري يتوسط العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع عدد (120) استبانة لعينه عشوائية وتم استرداد (117) بنسبة استرداد بلغت (97.5%) وتمت معالجة البيانات احصائياً عبر برنامج (SPSS) لمتغيرات الدراسة لأثبت صحة أو عدم صحة فرضيات الدراسة. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين أبعاد الادارة الاستراتيجية كمتغير مستقل وأبعاد التميز المؤسسي كمتغير تابع كما تبين من نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة يوافقون على ان العمليات الرئيسية في الشركة تتسم بالمرونة. وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فقد تم تقديم عدد من التوصيات التالي أهمها: ضرورة أن تمارس الشركات عملية الادارة

الإستراتيجية في جميع عملياتها وأنشطتها وبطريقة علمية منظمة. يجب وضع خطط إستراتيجية بديلة تستخدم عند حدوث أي تغيرات في البيئة الخارجية. يجب على الإدارة العليا أن تعتمد على تحليل SWOT لمعرفة نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية. ضرورة القيام بالمراجعة المستمرة للخطط في جميع مراحلها لإجراء التعديلات إذا اقتضي الأمر ذلك. على الإدارة العليا لشركات القطاع السكر توفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الابداعية وتقديم حوافز مغرية للمبدعين من خلال صندوق العامل المبدع. نشر ثقافة التميز المؤسسي وعناصرها داخل الشركات، من خلال تدريب العاملين، وعقد الورش والسمنارات واللقاءات التعريفية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الإستراتيجية، والتميز المؤسسي.

Abstract

The study aimed to measure the role of administrative creativity in the relationship between strategic management and organizational excellence in private companies in the sugar sector company's in Sudan. The problem of the study was represented in the following main question: What is the relationship between strategic management and organizational excellence, the administrative creativity as a mediating role and from which different sub-questions branched out. The main hypothesis of the study is there is a positive relationship between dimensions of strategic management, organizational excellence and administrative creativity. The study used the descriptive analytical approach, where (120) questionnaires were distributed to a random sample, and (117) were recovered, with a recovery rate of (97.5%), then the data was statistically processed through the (SPSS) program for the study variables in order to ensure correctiveness and validity. The main result of the study is that there is a flexibility in the company's strategic plans. Based on the results of the study, the following recommendations were made: The company should practice the strategic management process in all its operations and activities in an organized scientific manner. They must rely on modern technological means in the procedures for providing services. Alternative strategic plans must be developed to be used when any changes occur in the external environment. The senior management must rely on SWOT analysis to identify weaknesses, strengths, opportunities and threats in the internal and external environment. They need to carry out a continuous review of plans in all its stages to make adjustments if necessary. The senior management of petroleum companies should provide the necessary resources to implement creative ideas and provide attractive incentives to innovators through the creative Employee's Fund. Spreading the culture of Organizational

excellence and its elements within companies, through training employees, holding workshops, seminars and introductory meetings.

Keywords: administrative creativity, strategy, and institutional excellence

أولاً: المقدمة:

تحتاج الشركات العاملة في قطاع السكر المختلفة في السودان ومن أجل البقاء في ظل إقتصاد عالمي متطور إلى وعي إداري إستراتيجي وضعا للرؤية والأهداف الإستراتيجية وتحليلاً للبيئة المحيطة بالمنظمة والبيئة الخارجية وإختياراً للإستراتيجية المناسبة والمنافسة كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية، بإستخدام طرق وأساليب إدارية مبتكرة ووسائل جديدة لتوليد الأفكار وإستخدام عمليات وطرق عمل جديدة في العمل بهدف تقديم منتجات ذات جودة عالية تميز المؤسسات من مثيلاتها في المجال.

المبحث الأول / منهجية الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

مشكلة الدراسة تكمن في السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور الإبداع الإداري في العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي؟ والذي يتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية: ما هو دور الإدارة الإستراتيجية على الإبداع الإداري؟ ما هو دور الإدارة الإستراتيجية على التميز المؤسسي؟ ما هو دور الإبداع الإداري في التميز المؤسسي؟

2- أهمية الدراسة:

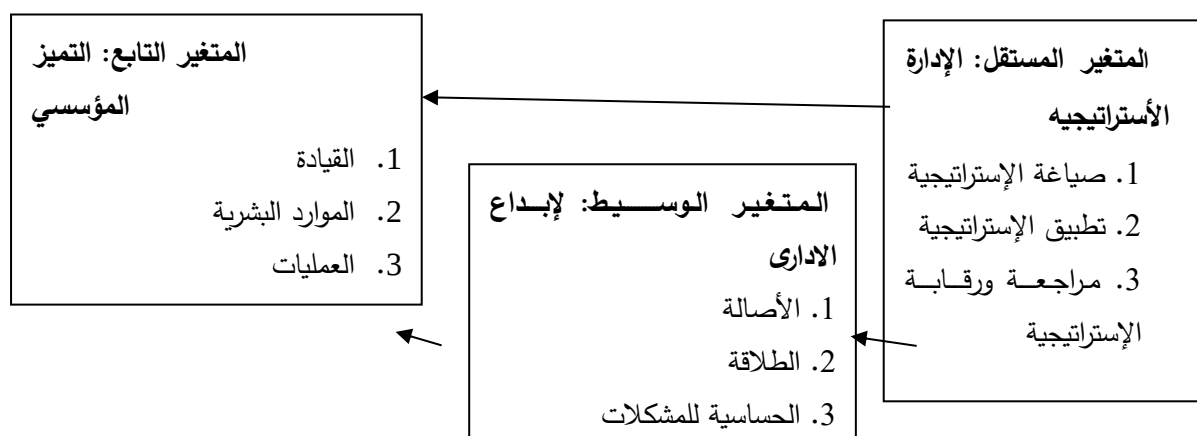
تستمد الدراسة أهميتها من أنها تسعى إلى إبراز طبيعة وجوهر العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية وهي الإدارة الإستراتيجية والإبداع والتميز المؤسسي وتسعى إلى دراسة الترابط بين الإطار الفكري والتطبيقي.

3- أهداف الدراسة:

التعرف على جوانب القصور في الإدارة الإستراتيجية بشركات قطاع السكر وتبيان إمكانات الشركات محل الدراسة في تحديد رؤية ورسالة وأهداف واضحة تؤدي إلى الإبداع والتميز المؤسسي. كذلك تهدف الدراسة لمعرفة مدى قيام إدارة الشركات محل الدراسة بتنفيذ الخطط الإستراتيجية بطرق إبداعية تؤدي إلى خلق التميز المؤسسي.

4- فروض الدراسة: إيضاحها في الاتي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية وأبعاد الإبداع الإداري، توجد على ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي، الإبداع الإداري يتوسط العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والتميز المؤسسي

5- نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2023م

6- منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات عن الشركات في قطاع السكر وتحليلها وباستخدام أسلوب دراسة الحالة تم تجميع البيانات الأولية من خلال الاستبانة والمقابلات الشخصية اما البيانات الثانوية فمن الكتب، والمراجع، والدوريات، والرسائل الجامعية.

7- حدود الدراسة:

أ- الحدود المكانية: الشركات العاملة في قطاع السكر في السودان

ب- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال العام 2023م

ت- الحدود البشرية: العاملين في قطاع السكر.

ثانياً: الدراسات السابقة

دراسة : (صالح، 2018م) ⁽¹⁾ هدفت هذه الدراسة إلي الارتقاء بمعدلات الأداء وتطوير مؤشرات القياس من خلال تطبيق المواصفة القياسية ونموذج التميز وبطاقة الأداء المتوازن وقد تمت الدراسة بالصندوق الوطني للمعاشات والتأمينات الاجتماعية القطاع الحكومي الصندوق القومي للمعاشات سابقاً، خلال الفترة (2012م . 2018م) وجاء أبرز نتائج التحليل الإحصائي في صحة الفرضيات القائلة بأن استخدام المواصفة القياسية ISO : 9001:2015 أدى إلي تحسين الأداء بالصندوق، وأن استخدام نموذج التميز الأوروبي قدم منهجاً منتظماً لتقييم أداء الصندوق وقيادة التغيير وأن استخدام خرائط تدفق العمليات أدى إلي تقليل الهدر، كما أدى استخدام باريتو إلي ترتيب الأولويات وحل المشكلات. تمثلت أبرز التوصيات في تعميم تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001

1 صالح عبد الرضا رشيد وحسان دهش جلاب الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع (2008م)

2015م بمقتضى فروع الصندوق والتبني والترويج لثقافة تدعم مناهج التفكير الحديثة الرامية لتشجيع الإبداع والتطوير المؤسسي ومقارنة نتائج المتعاملين والعاملين والمجتمع ونتائج الأعمال مع مؤسسات مشابهة إقليمياً وخارجياً وإنشاء مركز إيصال متطور وتحسين نظام إدارة الشكاوى الحالي بتطبيق نظام إلكتروني متكامل لإدارة شكاوى المتعاملين.

دراسة: (أيمن 2016)⁽¹⁾، أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى الدارسين في جامعة البلقاء التطبيقية مجلة القانون المجلد 31، العدد 4، الكويت، 2016. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن، شملت الدراسة عينة بلغت (135) موظفاً من العاملين في الكليات الجامعية التابعة للجامعة في إقليم الوسط، وتمثلت أبعاد الإبداع الإداري في (المجازفة، الإقناع، المنهجية المرونة) وكان من أهم نتائجها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على مستوى الإبداع الإداري الذي يشعر به المبحوثين.

دراسة (يوسف 2014)⁽²⁾، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى فلسطين 2014، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية، وتمثلت عينة الدراسة في (145) موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور الفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري عند مستوى دلالة لدى العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية).

دراسة: (حسين: 2019م)⁽³⁾ هدفت هذه الدراسة إلى الدراسة في أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر العاملة بولاية الخرطوم ويتكون مجتمع هذه الدراسة من العاملين بمؤسسات التمويل الأصغر العاملة بولاية اشمملت فرضيات الدراسة على

1 أيمن عودة المعاني وعمر محمد الخرابشة، أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة القانون المجلد 31، العدد 4، الكويت، 2016

2 يوسف علي عيسى أبو جربوع، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين 2014.

3 حسين، أسامة محمد ثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر العاملة بولاية الخرطوم جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا رسالة ماجستير (2019)

الآتي: أولاً توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحقيق الاستدامة المالية، ثانياً توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية والانتشار، ثالثاً توجد علاقة إيجابية بين الانتشار والاستدامة المالية. أهم النتائج التي تمخضت عن هذه الدراسة يؤثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على الاستدامة المالية من خلال (سعة الانتشار وعمق الانتشار). أهم التوصيات التي تبنتها هذه الدراسة على إدارات مؤسسات التمويل الأصغر الاهتمام بمشاركة جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية وفي جميع المجالات الوظيفية في كل مراحل تطبيق الإدارة الاستراتيجية. توجيه اهتمام التصميم الاستراتيجي بمؤسسات التمويل الأصغر بالسودان نحو بناء الانتشار بحيث يكون مؤثراً بشكل أكبر على أبعاد الاستدامة المالية بأوزان تتفق مع متطلبات تنفيذ الاستراتيجيات الإدارية المتبعة.

الإطار النظري للدراسة

المبحث الثاني

أولاً الإدارة الاستراتيجية

في ظل التغيرات والتحولات التي يشهدها العالم في مختلف جوانب الحياة المعاصرة أصبحت تعاني الكثير من المؤسسات الإنتاجية والاقتصادية من مشاكل الفائض أو العجز في بعض الأوقات من الموارد البشرية في مجالات العمل المختلفة فبينما تشكو إدارات أو أقسام معينة في هذه المؤسسات من زيادة عدد الأفراد عن حاجتها الفعلية تجد إدارات أو أقسام أخرى تعاني من ضغط العمل وعدم إمكانها تحقيق أهدافها لقلة مواردها البشرية.

مفهوم الإدارة الاستراتيجية

بعد موضوع الإدارة الاستراتيجية من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري المعاصر وذلك لاهتمامه بالقرارات المتعلقة بتخصيص الموارد وبناء العلاقات بالبيئة الداخلية والخارجية على المدى البعيد مع التركيز على دراسة وتحليل المنتجات والأسواق، وبحث مداخل التعامل مع المنافسين بما يحقق الغايات والأهداف طويلة الأجل. لقد تعددت التعاريف التي تبين معنى الإدارة الاستراتيجية ومنها ما يلي:

حسب DAVID هي علم وفن صباغة وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المختلفة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها. ويؤكد العالمان STRICK LAND, THOMPSON على أن الإدارة الاستراتيجية هي العملية التي بواسطها يتمكن للمدراء من تأسيس اتجاه طويل الأمد للمؤسسة،

وتحديد أهدافها وتطوير الإستراتيجيات لغرض تحقيق هذه الأهداف في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية ذات العلاقة .

أهمية الإدارة الإستراتيجية

تبرز أهمية الإدارة الإستراتيجية لدى المؤسسات من خلال قدرتها العالية في رسم غاياتها وأهدافها، وتحديد التوجهات طويلة الأمد لبلوغ هذه الأهداف في مدى زمني ملائم، ومن بين أهم المنافع التي تصاحب تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات نذكر ما يلي: ⁽¹⁾

1. وضوح الرؤية المستقبلية واتخاذ القرارات الإستراتيجية إن صياغة الإستراتيجية تتطلب قدرا كبيرا من دقة توقع الأحداث مستقبلا والتنبؤ بمجريات الأحوال مما يمكن من نجاح تطبيقها.
2. تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع المشكلات يترتب على تطبيق الإدارة الإستراتيجية تعاظم قدرة المديرين ومساعدتهم على السيطرة على الظروف الاقتصادية التعامل مع بيئة الأعمال في المستقبل. والاجتماعية السائدة بما يحقق لديهم مجالا واسعا لمعالجة المشاكل والاستفادة منها في التعامل مع بيئة الأعمال في المستقبل.
3. القدرة على تحقيق التغيير تقدم الإدارة الإستراتيجية أساسا للتعرف على الحاجة للتغيير ومنطقية هذا التغيير
4. تدعيم المركز التنافسي حيث تتجح المؤسسات التي تعتنق الفكر الإستراتيجي في بناء مزايا تنافسية تستند إلى فهمها لبيئتها الخارجية، وما تفرزه من فرص تتميتها لمواردها الداخلية التي تمكنها من استغلال هذه الفرص بطريقة تفوق منافسيها.

مستويات الإدارة الإستراتيجية

- إن اختلاف المستويات المشكلة لهرم السلطة الإدارية داخل المؤسسات الاقتصادية يشكل منطلقا لاختلاف مستويات الإدارة الإستراتيجية، حيث نميز بين ثلاث إستراتيجيات هي ⁽²⁾
1. الإستراتيجية العامة للمؤسسة: يطلق عليها أيضا الإستراتيجية الكلية، حيث توضع نصبها الأهداف كلها، وعليه فإن مستويات المؤسسة كلها تتأثر بها.
 2. إستراتيجية وحدات الأعمال تركز إستراتيجيات الأعمال على بيان طريقة المؤسسة في التنافس وتحقيق مكانة معينة في أحد مجالات الأعمال.

1 حسن رحيم، إستراتيجية المؤسسة (الجزائر، قسنطينة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، 2008م ص 69
2مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي (الأردن: دار المناهج للنشر والتوجيه، 2008م ص 28)

3. إستراتيجية الوظائف تهتم إستراتيجية الوظائف بمجال وظيفي معين يعمل على تنظيم استغلال مورد معين بالمؤسسة مادي كان أو بشري.

4. مرحلة التحليل الإستراتيجي للبيئة تتضمن هذه المرحلة دراسة البيئتين الداخلية والخارجية

ثانياً: مفهوم الإبداع الإداري

يعتبر الإبداع استحداث شيء جديد وهو قرين الابتكار ويشير مفهوم الإبداع إلى الوحدة المتكاملة المجموعة العوامل الذاتية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل وذو قيمة من قبل الفرد و الجماعة والكثير يجمع على انه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة أي انه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته، كما يتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات و علاقات جديدة، وهذه القدرة يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات ومن خلال كل ما تقدم قام العديد من الكتاب والباحثين بوضع تعاريف للإبداع الإداري حيث عرف الإبداع الإداري على انه أسلوب إداري يعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي من خلال طرح حلول مميزة للمشكلات وإدارة العمل بطرائق وأساليب جديدة تتميز بالأصالة والإبداع والمرونة والخروج عن المألوف سواء للفرد أو المؤسسة التي يعمل فيها. إلا إن فقد عرف الإبداع الإداري على انه اجراء تحسين فائق في الاستراتيجيات والسياسات وادوات وتقنيات واساليب العمل أو بعض الاشياء ومراجعتها بين فترة واخرى لضمان جودة الاداء ورضا العملاء في المنظمة الداخليين والخارجيين وذلك للتكيف مع العصر الجديد وتقديم شيء مختلف عما قدمه الآخرون مما سبقوه وقد عرفه بأنه مجمل التغيرات الحاصلة في الأنشطة والفعاليات والاساليب الادارية التي تتبعها المؤسسات بالشكل الذي يتلاءم مع تحقيق اهداف المؤسسة. كما عرفته المنظمة الأمريكية للتدريب والتطوير والابداع على انه. عملية انتاج افكار أو اشياء حقيقية أو خيالية ووضعها في طرق جديدة ومفيدة.

وقد عرف الباحثون الإبداع الإداري تعريفاً اجرائياً على انه القدرة على ايجاد ممارسات سلوكية تعبر عن الأداء الإداري الجيد والمبدع لدى الأفراد العاملين من خلال تهيئة جو من التعاون وتقديم الأفكار الإبداعية ودعمها وتبنيها (1)

1 لنا جمال محمد، إدارة التميز والإبداع الإداري (عمان: دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2017، ص115

أهمية الإبداع الإداري

يمكن تحديد أهمية الإبداع الإداري في المنظمات من خلال النقاط كما يأتي⁽¹⁾

- 1- تحسين خدمات المنظمة بما يعود بالنفع على الفرد والمنظمة.
- 2- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة مما يجعل المنظمة في وضع مستقر إذ يكون لديها الاستعداد لمواجهة التغيرات بشكل لا يؤثر في سير العمليات داخل المنظمة.
- 3- القدرة على خلق التوازن بين البرامج المختلفة والامكانيات البشرية والمادية المتوفرة.
- 4- المساهمة الفاعلة في تنمية القدرات العقلية والفكرية للأفراد العاملين في المنظمة عن طريق توفير الفرصة لهم من خلال اختبار تلك القدرات والاستغلال الأمثل للموارد عن طريق استعمال أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- 5- استغلال الموارد البشرية احسن استغلال والاستفادة من قدراتهم من خلال اتاحة الفرصة لإحداث التغيرات بما يتفق مع سير الأنظمة الجديدة.

معوقات تطبيق الإبداع

توجد مجموعة عوامل تحد من الإبداع وتمنع تنميته وتحول دون استفادة المنظمات المختلفة منه وهذه العوامل⁽²⁾ تتلخص بما يأتي:

- 1- المعوقات الإدراكية: تعبير عن النظرة التقليدية أو النمطية إلى المشاكل ونظرة الفرد إلى ان رايه هو الصواب والباقي مخطئين فلا يفكر بالرأي الآخر ابدا.
- 2- المعوقات التعبيرية: هي ان الفرد يكون غير قادر على ايصال الافكار إلى الآخرين وللغرد نفسه ومن الامثلة عليها هو أن الأفراد يشعرون دائما بالإحباط والفشل نتيجة عد قدرته على التواصل مع لغة أخرى معينة عندما يحاول استخدامه.
- 3- سوء المناخ التنظيمي: إن المناخ التنظيمي السيء الذي تسوده العلاقات السلبية ليس مؤاتيا للإبداع ويحبط طاقات الإنسان ويحجمها.
- 4- المعوقات البيئية: إن عدم وجود المكان المناسب والضجيج ووجود رئيس دكتاتوري لا يقدر الأفكار المبدعة وعدم تأييد الزملاء للأفكار وعدم وجود دعم مادي للمشروع الإبداعي كل تلك الأمور تعد معوقات للإبداع الإداري.

1 حسن رحيم، إستراتيجية المؤسسة (الجزائر، قسنطينة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، 2008م ص59
2 Armstrong, Michael, Human resource Management, printed and bound in the UK, Thirteenth edition, 2014:p7).

5- المعوقات النفسية والعاطفية: نتيجة الاعتقاد بعدم القدرة على تحمل المسؤولية أو الخوف من الفشل وانتقادهم من قبل الآخرين أو الخوف من النتائج قيام الكثير من الناس بطرد الكثير من الأفكار الجديدة.

خصائص الإبداع الإداري:

لقد تعدت آراء الباحثين والمختصين بشأن الخصائص التي يختص بها الإبداع الإداري، بينما (1) إن خصائص الإبداع الإداري بصفة عامة هي ثلاث خصائص رئيسية:

- 1- إن الإبداع الإداري هو صفة فردية وجماعية في المنظمة.
- 2- يرتبط الإبداع الإداري بصفة عامة بالموارد البشرية في المنظمة.
- 3- يرتبط الإبداع الإداري بالعوامل الموروثة كالشخصية ويمكن تطويره بالتدريب.

ثالثاً: التميز المؤسسي

مفهوم التميز يشير إلى منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية لها، والتي تقودها إلى الفرد والتفوق الإيجابي على غيرها من المنظمات في الوصول إلى أهدافها. لذلك فهو حالة معبرة عن الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي الذي يحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الانتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضي عنها الجمهور وأصحاب الاختصاص كافة في المنظمة المولى (2)

مفهوم التميز المؤسسي

التميز أسلوب للحياة تنتهجه المنظمات بفكر وفلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق نتائج ملموسة للمنظمات بكفاءة وفعالية وعلى الرغم من وجود رأي للبعض من الباحثين يشير إلى أن التميز في اللغة لا يعني بحال من الأحوال على أنه تفوق بل هو الاختلاف بين حالتين والاختلاف عن الآخر، إلا أنه أصبح شائعاً بمعنى التفوق عن الأضداد، كما تم تعريفه هو جهود تنظيمية مخططة يهدف لإنجاز أهداف المنشأة واستراتيجيتها وعملياتها لتحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمنشأة في عصر المنشآت الذكية والجودة الشاملة والعاملين من ذوي القدرة على الإبداع. تم استخدام كلمة

1 Fawaz Ali and others, Organizational creativity and competitive Advantage, A GCC Perspective, Int J Econ Manag Sci, Volume5, Issue 4, University of Buraimi, Sultanate of Oman, Jorden,2016.

2 جاسم، علي عبد الواحد التسويق القدرات التسويقية وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي استطلاعية تحليلية على عينة من العاملين في شركات المنتجات الغذائية في بغداد، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد (2022م ص

تميز على نطاق واسع من قبل العديد من المنظمات الوصف جوانب أنشطتها. حيث يمكن تعريف التميز المؤسسي على أنه الجهود المستمرة لإنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات تهدف إلى إشراك الموظفين وتحفيزهم على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات الزبائن ضمن توقعات العمل

أهمية التميز المؤسسي

بعد التميز المؤسسي مهما تميز المنظمات عن بعضها، وهو ضروري لرفع أداء المنظمة وتحسينها. من خلال تطبيق المعايير اللازمة التي حث عليها التميز المؤسسي، وقد تبين أهمية التميز المؤسسي في النقاط الآتية: (1)

1. العمل على جلب الوسائل والطرق التي تواجهها في العقبات.
2. ب العمل على جلب وسائل جديدة لجمع المعلومات من أجل القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.
3. حاجة المنظمة على تطوير العاملين والمدراء بصورة مستمرة حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميز في الأداء، قياساً مع المنظمات المنافسة.
4. حاجة المنظمة لتوفير المهارات الكافية لصانع القرار سواء كان فرداً أو جماعة، والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الابداع والتميز في المنظمات
5. تشخيص العناصر الكفؤة، ووضعها في المكان المناسب.
6. تشخيص نقاط القوة لدى المنظمة وتحسين القدرة التنافسية لها.

أهداف التميز المؤسسي

ان التميز المؤسسي لا يبنى بالاعتماد على أمر واحد وإنما هناك جملة من الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها فبالإمكان اجمالها بما يأتي: (2)

1. الاهتمام بالعملاء والتركيز عليهم في جميع الأعمال.
2. التفوق في بيئة الأعمال المحيطة والعمل على المنافسة في السوق.
3. ثبات القيادة والهدف والعمل على تجديد الخطط الاستراتيجية بشكل دوري.
4. تحقيق الجودة الكفاءة والابداع وسرعة الاستجابة للعملاء.

1 جاسم، علي عبد الواحد التسويق القدرات التسويقية وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي استطلاعية تحليلية على عينة من العاملين في شركات المنتجات الغذائية في بغداد، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد (2022)
2 طاوس، زان ونيلي حمزة، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، 2012م ص68.

5. الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتفعيل مصادر القوة التنافسية، بما يحقق الجودة النسبية عن المنافسين.

6. خلق إطار تنفسي يحقق مستوى الفضل من رضا للزبون من أجل استمرار التميز في سوق.

خصائص للتميز المؤسسي

يؤدي تحقيق التميز المؤسسي إلى حدوث تحسن ملموس في مستوى الاداء على كافة أطراف مجتمع المؤسسة، وتتضمن خصائص التميز المؤسسي ما يلي قبول الاعمال الصعبة إذ أن قبول تلك الاعمال بعد من اهم مصادر التميز المؤسسي، حيث تتوفر فيه النمو والتعلم والسريع للمنظمات وتحسن العمليات. (1)

1. تحمل المصاعب فهي تكشف مستويات قدرة المنظمات إذ أن ارتكاب الأخطاء، وتحمل

المنظمة للالزامات ومواجهتها يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.

2. الخبرات البعيدة عن العمل، أن المنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل،

وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الاداء

3. توفر القيادة ذات الكفاءة، حيث أن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز

والتشجيع عليه.

4. برامج التدريب، حيث أن النظام المعياري السائد في المنظمات الأنشطة التميز في الأداء

تكون أهميته اقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز

المنظمات.

5. الدقة وقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية

المهام، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.

المبحث الثالث

إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: أداة الدراسة: طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إجاباتهم عما تصفه كل عبارة وفق

مقياس لبكرت الخماسي المتدرج وتم ترميز إجابات المبحوثين حتى يسهل إدخالها في جهاز

الحاسوب للتحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:

الجدول (1) مقياس ليكرت الخماسي المتدرج

الرقم	مستوي الموافقة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثون، الدراسة الميدانية، 2023م

الوسط الفرضي = مجموع الأوزان / عددها

$$3 = 5 / 1+2+3+4+5=$$

ثانياً: وصف مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من شركات قطاع السكر بولاية الخرطوم، وتم استهداف كل من المدراء الإداريين والمهندسين ورؤساء الأقسام. وتم اختيار مفردات عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية العشوائية، حيث تم توزيع عدد (120) استبانة استرجع منها (117) استبانة سليمة بنسبة (97.5%) تم استخدامها في التحليل.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: قام الباحثون بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تغريغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبيانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) "Statistical Package for Social Sciences" ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروض الدراسة، وقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، ويعد المقياس جيداً وملائماً إذا زادت قيمة ألفا كرونباخ عن (60%).

2. أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية للمتغيرات الوصفية للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدي، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

3. أساليب الإحصاء الاستدلالية: وذلك لاختبار فروض الدراسة، وتمثلت هذه الأساليب في

استخدام - أسلوب الانحدار الخطي

وقد اتبع الباحثون الخطوات التالية في اختبار فرضيات الدراسة:

1. تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من معرفة مدى تمثيلهم لمجتمع الدراسة بتلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير وأهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.

2. حساب المتوسط والانحراف المعياري لجميع عبارات الدراسة وذلك لمعرفة اتجاه عينة الدراسة لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم.

3. ولاختبار تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع قام الباحثون باستخدام أسلوب الانحدار الخطي والمتعدد.

رابعا: صدق وثبات الاستبانة: تم إيجاد معامل ألفا كرونباخ الذي يعتبر مقياس أو مؤشر لثبات الاختبار (الاستبانة).

الجدول رقم (2): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	20	0.934
المحور الثاني	5	0.857
المحور الثالث	5	0.816
جميع المحاور	30	0.954

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الجدول (2) يوضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة (0.954) وتعتبر هذه القيمة عن درجة عالية من الثبات مما يعكس ثبات إجابات المبحوثين.

اختبار الفرضيات:

1. الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لعبارات المحاور:

الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الأول: ابعاد الإدارة الإستراتيجية: الجدول (3)

الندوة العلمية السنوية... مستقبل الاستثمار في العراق "تحديات وعوائد"

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
توجد لدى الشركة خطة إستراتيجية	3.9	.88	مرتفعة
لدى الشركة رؤية إستراتيجية مكتوبة	3.9	.96	مرتفعة
لدى الشركة رسالة واضحة مكتوبة	4	.98	مرتفعة جدا
لدى الشركة أهداف استراتيجية محددة	4	.85	مرتفعة جدا
تضع الشركة خططها بناء على نتائج تحليل عناصر البيئة	3.6	.96	مرتفعة
يتم وضع خطط استراتيجية بديلة تستخدم عند حدوث أي تغيرات في البيئة الخارجية	3.5	1	مرتفعة
يتم وضع الخطط الاستراتيجية بديلة تستخدم عند حدوث أي تغيرات في البيئة الداخلية	3.5	1	مرتفعة
يتم اشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي في الشركة	3.2	1.1	متوسطة
تقوم إدارات الشركة بوضع خططها السنوية بناء على الاستراتيجيات الكلية للشركة	3.8	1	مرتفعة
تتمتع الشركة بموارد مناسبة تساعد على تنفيذ خططها الإستراتيجية	3.9	.98	مرتفعة
الثقافة التنظيمية للشركة (القيم السائدة فيها) تساعد على تطبيق الإدارة الاستراتيجية	3.7	1	مرتفعة
تلتزم الشركة بالجدول الزمنية التي وضعتها عند صياغة الاستراتيجية	3.2	1.1	متوسطة
تراعي الشركة توزيع مسؤوليات تنفيذ الاستراتيجية على جميع الأقسام	3.7	1.1	مرتفعة
الهيكل التنظيمي الحالي للشركة يساعد على تطبيق الإدارة الاستراتيجية	3.5	1	مرتفعة
تتسم العلاقات بين الإدارات بالتعاون المشترك تسودها روح الفريق من أجل تحقيق أهداف الشركة	3.6	1.2	مرتفعة
تقوم الشركة بتطوير قدرات العاملين بما يساهم في تنفيذ الخطط	3.5	1.1	مرتفعة
تستخدم الشركة معايير واضحة للحكم على تنفيذ الخطة الإستراتيجية	3.4	1	متوسطة
تمارس الشركة الرقابة الإستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها	3.2	1.1	متوسطة
تقوم إدارة الشركة بالمراجعة المستمرة للخطط في جميع مراحلها لإجراء التعديلات إذا اقتضى الأمر ذلك	3.4	.98	متوسطة
تستفيد الشركة من نتائج التقييم في تطوير عملها	3.5	.99	مرتفعة

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الثاني: الإبداع الإداري: الجدول (4)

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
بيئة العمل داخل الشركة تساعد الأفراد على تقديم أفكار جديدة	3.5	1.1	مرتفعة
تساعد إدارة الشركة العاملين للتعبير عن أفكارهم بحرية تامة	3.6	1.1	مرتفعة
يتم تبادل الأفكار بشكل جيد بين العاملين	3.7	.98	مرتفعة
تقوم إدارة الشركة بتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الإبداعية	3.1	1.1	متوسطة
تقدم إدارة الشركة حوافز للأفراد المبدعين	3.1	1.2	متوسطة

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

الإحصاءات الوصفية لعبارات المحور الثالث: التميز المؤسسي: الجدول (5)

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تستجيب الإدارة العليا لاحتياجات المستفيدين	3.5	1	مرتفعة
توضع خطط تطوير الموارد البشرية وفق إستراتيجية الشركة	3.4	1.1	متوسطة
تتسم العمليات الرئيسية في الشركة بالمرونة	3.3	1.2	متوسطة
تسعى الشركة للوصول إلى أعلى مستويات التميز في تقديم الخدمات بما يضمن مخرجات قادرة على تلبية رغبة المستفيدين	3.6	1.1	مرتفعة
تعتمد الشركة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في إجراءات تقديم الخدمات	3.7	1	مرتفعة

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

ثالثاً: اختبار الفرضيات استخدام الانحدار الخطي البسيط:

1. اختبار الفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي: "توجد

علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الادارة الاستراتيجية وابعاد الابداع الاداري". وتهدف

لبيان أثر ابعاد الإدارة الاستراتيجية على ابعاد الابداع الاداري، وللتحقق من صحة هذه

الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن ابعاد

الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل (X)، ابعاد الابداع الاداري (M) كمتغير الوسيط وذلك

كما في الجدول الآتي:

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الأولى: الجدول (6)

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{\beta}_0$	-0.049	0.961	غير معنوية
$\hat{\beta}_1$	11.198	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.722		
معامل التحديد (R^2)	0.522		
إختبار (F)	125.387		النموذج معنوي
$M = -0.015 + 0.950X$			

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

ويمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وابعاد الابداع الاداري كمتغير الوسيط حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.722).
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.522)، وهذه القيمة تدل على أن ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل يؤثر بـ(52.2%) على ابعاد الابداع الاداري (المتغير الوسيط).
- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة إختبار (F) (125.387) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
- -0.015: متوسط ابعاد الابداع الاداري عندما تكون ابعاد الإدارة الاستراتيجية تساوي صفراً.
- 0.950: وتعني زيادة ابعاد الإدارة الاستراتيجية وحدة واحدة يزيد من ابعاد الابداع الاداري بـ95%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية وابعاد الابداع الاداري" قد تحققت.

2. اختبار الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية وابعاد التميز المؤسسي". هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أثر ابعاد الإدارة الاستراتيجية على ابعاد التميز المؤسسي، وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير المستقل (X)، وابعاد التميز المؤسسي (Y) كمتغير تابع وذلك كما في الجدول الآتي:

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط على عبارات الفرضية الثانية: الجدول (7)

معاملات الانحدار	أختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{\beta}_0$	0.449	0.654	غير معنوية
$\hat{\beta}_1$	13.097	0.000	معنوية
معامل الارتباط (R)	0.774		
معامل التحديد (R^2)	0.599		
إختبار (F)	171.519		النموذج معنوي
$Y = 0.120 + 0.943X$			

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

ويمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير المستقل، وابعاد التميز المؤسسي كمتغير تابع حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.774).
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.599)، وهذه القيمة تدل على أن ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل يؤثر بـ(59.9%) على ابعاد التميز المؤسسي (المتغير التابع).
- نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة إختبار (F) (117.564) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).
- 0.120: متوسط ابعاد التميز المؤسسي عندما تكون ابعاد الإدارة الاستراتيجية تساوي صفراً.

- 0.943: وتعني زيادة ابعاد الإدارة الاستراتيجية وحدة واحدة يزيد من ابعاد التميز المؤسسي بـ 94.3%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية وابعاد التميز المؤسسي " قد تحققت.

3. اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي:

" هنالك دور وسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتميز المؤسسي"

هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أثر ابعاد الابداع الإداري كمتغير وسيط على العلاقة بين المتغير المستقل ابعاد الإدارة الاستراتيجية والمتغير التابع ابعاد التميز المؤسسي، وللتحقق من صحة هذه الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن ابعاد الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل (X)، وابعاد التميز المؤسسي (Y) كمتغير تابع وابعاد الابداع الإداري كمتغير وسيط (M) وذلك كما في الجدول (8):

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير ابعاد الابداع الإداري على العلاقة بين ابعاد الإدارة الاستراتيجية وابعاد التميز المؤسسي: الجدول (8)

التفسير	القيمة الاحتمالية (Sig)	أختبار (t)	معاملات الانحدار	
غير معنوية	0.545	0.545	0.126	
معنوية	0.000	5.954	0.538	
معنوية	0.000	6.193	0.426	
			0.836	معامل الارتباط المتعدد ()
			0.700	معامل التحديد ()
النموذج معنوي			132.78 8	أختبار ()
النموذج $Y=0.126+0.426M+0.538X$				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية، 2023م

يتضح للباحثين من الجدول (8):

- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي قوي بين ابعاد الابداع الإداري وابعاد الإدارة الاستراتيجية وابعاد التميز المؤسسي، حيث بلغت قيم معامل الارتباط المتعدد (0.836).
- بلغت قيمة معامل التحديد () (0.700)، هذه القيمة تدل على أن ابعاد الابداع الإداري وابعاد الإدارة الاستراتيجية تؤثر بـ (70%) على ابعاد التميز المؤسسي (المتغير التابع).
- نموذج الانحدار المتعدد معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (132.788) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000).

من النتائج أعلاه نجد أن معاملات الانحدار (B) المتغير التابع (ابعاد التميز المؤسسي) بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.545) وهي عند مستوى (0.587)، المتغير المستقل (ابعاد الإدارة الاستراتيجية) بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.954) وهي عند مستوى من (0.000)، المتغير الوسيط (ابعاد الابداع الإداري) بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.193) وهي عند مستوى أقل من (0.000)، وهذه النتيجة تدل على وجود تأثير جزئي للمتغير الوسيط على المتغير التابع (ابعاد التميز المؤسسي) في وجود المتغير المستقل (ابعاد الإدارة الاستراتيجية).

النتائج: خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. أظهر التحليل الإحصائي والاختبارات الاحصائية التي استخدمت في الدراسة صحة جميع الفروض.

2. تبين الدراسة تقريبا أن من أكثر بقليل من 50% من عينة الدراسة يوافقون على وجود خطة إستراتيجية، أهداف إستراتيجية محددة وموارد مناسبة تساعد على تنفيذ خططها الإستراتيجية، كما أن تبادل الأفكار يتم بشكل جيد بين العاملين

3. كذلك اظهرت نتائج الدراسة أن متوسط أفراد العينة يوافقون على أن الثقافة التنظيمية للشركة تساعد على تطبيق الاستراتيجية وأن شركات اقطاع السكر تراعي توزيع مسؤوليات تنفيذ الإستراتيجية على جميع الأقسام كما أن شركات اقطاع السكر تستفيد من نتائج التقييم في تطوير عملها. كذلك أظهرت نتائج الدراسة أن الادارة العليا تعمل على الإستجابة لإحتياجات المستفيدين وأصحاب المنفعة

4. أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد الادارة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وأبعاد الإبداع الإداري كمتغير وسيط حيث بلغت قيم معمل الارتباط البسيط (0.722)، ويستنتج الباحثون أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية وأبعاد الابداع الاداري " قد تحققت.

5. أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباط طردي بين أبعاد الادارة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وأبعاد التميز المؤسسي كمتغير تابع حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.774)، ويستنتج الباحثون أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الادارة الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي" قد تحققت.

6. أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد الابداع الاداري وأبعاد الادارة الاستراتيجية وابعاد التميز المؤسسي، حيث بلغت قيم المعامل الارتباط المتعدد (0.836)، وهذه النتيجة تدل وجود تأثير جزئي للمتغير الوسيط على المتغير التابع (أبعاد التميز المؤسسي) في وجود المتغير المستقل (أبعاد الادارة الاستراتيجية).

التوصيات: يقدم الباحثون فيما يلي عدد من التوصيات بناء على نتائج تحليل بيانات الدراسة

1. على شركات قطاع السكر أن تلتزم بالجدول الزمنية التي وضعتها عند صياغة الإستراتيجية وأن تضع خططها والخطط البديلة بناءً على نتائج تحليل عناصر البيئة كما عليها إشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي.

2. على شركات قطاع السكر أعمال هياكل تنظيمية مرنة تساعد على تطبيق الإدارة الإستراتيجية وبث روح التعاون والعمل الجماعي بين الإدارات داخل الشركة.

3. الاهتمام بتطوير قدرات العاملين بما يساهم في تنفيذ الخطط ووضع معايير واضحة وفعالة عند صياغة الاستراتيجية وممارس الرقابة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات قبل وقوعها مما يقلل درجة المخاطرة والقيام بالمراجعة المستمرة للخطط في جميع مراحلها لإجراء التعديلات كلما اقتضت الضرورة.

4. إتاحة الفرصة للعاملين ومساعدتهم في توليد أفكار إبداعية جديدة وتشجيعهم على اداء مهامهم بأسلوب متجدد.

5. وضع رؤية إستراتيجية واضحة وشرح رسالة الشركة لكل العاملين وكتابتها وتمليكها لهم حتى يتسنى للعاملين جميعهم معرفة رسالة الشركة.

6. الاستفادة من التغذية الراجعة من الفئات المستهدفة في تطوير وتحسين عمليات وإجراءات الشركات وترتيب أولوياتها.

7. توفير ما يلزم من الموارد والاحتياجات اللازمة لتدريب وتأهيل العاملين ضمن خطة محددة وتوفير أدوات العمل لتنفيذ الافكار الإبداعية.

قائمة المصادر والمراجع

1. أيمن عودة المعاني وعمر محمد الخرابشة، أثر تطبيق القيادة التحويلية على الإبداع الإداري لدى العاملين فيجامعة البلقاء التطبيقية، مجلة القانون المجلد 31، العدد 4، الكويت، 2016
2. جاسم، علي عبد الواحد التسويق القدرات التسويقية وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي استطلاعية تحليلية على عينة من العاملين في شركات المنتجات الغذائية في بغداد، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد (2022م ص17)
3. حسن رحيم، إستراتيجية المؤسسة (الجزائر، قسنطينة، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، 2008م ص64-59)
4. حسين، أسامة محمد ثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر العاملة بولاية الخرطوم جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا رسالة ماجستير((2019)
5. صالح عبد الرضا رشيد وحسان دهش جلاب الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي) عمان.
6. طاوس، زان ونيلي حمزة أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستيرغير منشورة، الجزائر، (2012 م ص68).
7. لينا جمال محمد، إدارة التميز والإبداع الإداري (عمان: دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017م ص115)
8. مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي (الأردن: دار المناهج للنشر والتوجيه، 2008م ص28)
9. يوسف علي عيسى أبو جربوع، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين 2014

المراجع الأجنبية:

1. Armstrong, Michael, Human resource Management, printed and bound in the UK, Thirteenth edition, 2014: p7).
2. Fawaz Ali and others, Organizational creativity and competitive Advantage, A GCC Perspective, Int J Econ Manag Sci, Volume5, Issue 4, University of Buraimi, Sultanate of Oman, Jorden, 2016.
3. Peter, T, J & Waterman, H, In Search of Excellence ,2nd edition, London: Profile Books, 2004.