مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور التجديد الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي – دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لصناعة الأدوية في سامراء
اسم الكاتب: ايمان موفق عمر، سيف محمد اسماعيل، هادي مران احمد العيساوي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3679
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 00:25 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 39, No. 127
Sep., 2020

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Omer, Iman M. and M. I. Al-janabi, Saif and M. A. Al-essawi, Hadi (2020)."The role of strategic Renewal in promoting organizational Innovation- An analytical study of the opinions of a sample of employees at the General Company for the Pharmaceutical Industry in Samarra"***. TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 39 (*127*), 123-144,
https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127034.1019
P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Role of Strategic Renewal in Promoting Organizational Innovation - An analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees at the General Company for the Pharmaceutical Industry in Samarra

Iman Muwafq Omer[1]; Saif M. Ismail Al-janabi [2]; Hadi M. Ahmed Al-essawi [3]
[1] Tikrit University/ College of Administration and Economics; [2] Salahaddin Directorate Education; [3] Northern Technical University Al-dour Technical Institute

Corresponding author: Iman Muwafq Omer; Iman90600@gmail.com

DOI: 10.33899/tanra.2020.127034.1019

Article History: *Received*: 2/5/2020; *Revised*: 2 /6/2020; *Accepted*: 28/7/2020; *Published*: 1 /9 /2020.

Abstract
The research aims to define the role of strategic Renewal in promoting organizational Innovation among a selected sample of employees of the General Company for the manufacture of medicines and medical supplies in Samarra, The research problem revolves around the difficulty of the success of the competitive scene due to the rapid developments in the contemporary business environment. A hypothetical scheme has been adopted through which the research objectives and hypotheses were defined and the descriptive and analytical method was used in order to reach the results. The questionnaire was one of the statistical methods used to collect data and information related to the field aspect of the research, The views of (25%) of the employees of the mentioned company were explored, and the research came out with a set of conclusions and recommendations, one of the most important of which was the more the company directed the research sample to adopt the strategic renewal whenever it contributed to enhancing the company's capabilities to provide better products to its customers.

Key words
Strategic Renewal, organizational Innovation, Investment renewal.

ورقة بحثية

دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي ـ دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لصناعة الأدوية في سامراء

ايمان موفق عمر [١]؛ سيف محمد اسماعيل [٢]؛ هادي مران احمد العيساوي [٣]

[١] جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد؛ [٢] مديرية تربية صلاح الدين؛ [٣] الجامعة التقنية الشمالية، معهد التقني الدور

المؤلف المراسل: ايمان موفق عمر ، Iman90600@gmail.com

DOI: 10.33899/tanra.2020.127034.1019

تاريخ المقالة: *الاستلام:* ٢/٥/٢٠٢٠؛ *التعديل والتنقيح:* ٢/٦/٢٠٢٠؛ *القبول:* ٢٨/٧/٢٠٢٠؛ *النشر:* ١/٩/٢٠٢٠.

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى عينة مختارة من موظفي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، وتتمحور مشكلة البحث بصعوبة نجاح المشهد التنافسي بسبب التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، وقد تم اعتماد مخطط افتراضي حددت من خلاله أهداف البحث وفرضياته واستخدم المنهج الوصفي والتحليلي من أجل بلوغ إلى النتائج، وكانت استمارة الاستبانة أحد الوسائل الاحصائية المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث، وجرى اختيار الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء ميداناً للبحث، وتم استطلاع آراء (٢٥%) من موظفي الشركة المذكورة، وخرج البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات كان من أهمها كلما زاد توجه الشركة عينة البحث إلى تبني التجديد الإستراتيجي أسهم ذلك في تعزيز قدرات الشركة على تقديم منتجات أفضل لزبائنها .

الكلمات المفتاحية

التجديد الإستراتيجي، الإبداع التنظيمي ، التجديد الاستثماري .

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٣٩)، العدد (١٢٧)،
ايلول ٢٠٢٠

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: عمر، ايمان موفق و اسماعيل، سيف محمد و العيساوي، هادي مران احمد (٢٠٢٠). " دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لصناعة الأدوية في سامراء ". ***تنمية الرافدين***، ٣٩ (١٢١)، ١٢٣-١٤٤،
https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127034.1019

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

مقدمة:

إن التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال والمتمثلة بالتطورات التكنولوجيا والاقتصادية وشدة المنافسة بين المنظمات كلها تحديات تقف عائقاً أمام المنظمات التي تمنعها من تحقيق أهدافها، فهي بأمس الحاجة إلى تبني مفاهيم جديدة أكثر مقدرة على مواجهه ما تفرضه البيئة من تحديات، إذ يعد التجديد الإستراتيجي أحد أهم الخيارات الإستراتيجية التي تتبناها المنظمات من أجل تحقيق التكيف والاستجابة مع متطلبات البيئة الخارجية، وذلك من خلال استكشاف الفرص المتاحة ومن ثم استثمارها في الوقت نفسه، وهذا العمل يسهم في نجاح المشهد التنافسي للشركة ويمكنها من دخول أسواق جديدة وتقديم منتجات متميزة تساعد على تغيير صورة المنظمة من الوضع الحالي إلى وضع مرغوب فيه مستقبلا.

ومن هذا المنطلق فإن التجديد الإستراتيجي يعمل على تغيير مسارات واتجاهات المنظمة من خلال تحويل نواياها الإستراتيجية إلى قدرات تنظيمية تمكنها من تقديم منتج ذي قيمة عالية يكسب الشركة ميزة تنافسية مستدامة تزيد من قدرتها على تجاوز مختلف التهديدات البيئية، فضلا عن كونه عاملا مهما في تحقيق الإبداع التنظيمي الذي يشجع الروح المعنوية للعاملين، ويعزز الرضا الوظيفي الذي يسهم في نجاح الشركة وبقائها أطول فترة ممكنة.

المبحث الأول

منهجية البحث الميدانية

أولا: مشكلة البحث: إن التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة وشدة المنافسة بين المنظمات في الأسواق المحلية والعالمية تعد من اهم التحديات التي تلقي بضلالها على المنظمات الانتاجية، فهي بأمس الحاجة إلى تبني استراتيجيات جديدة تستطيع من خلالها الحفاظ على موقعها التنافسي، حيث يعد التجديد الإستراتيجي ليس خيارا طوعيا بل هو ضرورة حاسمة لنقل المنظمات إلى واقع مليء بالإثارة والجودة والمنافسة من أجل تحقيق الإبداع التنظيمي ونجاح المشهد التنافسي. ومن خلال ما تقدم فإن مشكلة البحث تتبلور من خلال التعرف على دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي؟ ويمكن توضيح مشكلة البحث من خلال بالتساؤلات الآتية:

١. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة عن التجديد الإستراتيجي وأبعاده؟
٢. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة عن مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته وأساليبه؟
٣. ما طبيعة علاقة الارتباط بين كل من أبعاد التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي؟
٤. ما طبيعة علاقة الأثر بين كل من أبعاد التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

١. ترسيخ الاعتقاد لدى القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة بشكل خاص ونظيراتها على مستوى الشركات بشكل عام بأهمية التجديد الإستراتيجي ودوره الفاعل في تحقيق الإبداع التنظيمي .

٢. حداثة الموضوع الذي تناول متغيرين هما (التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي) واللذين يعدان من المواضيع الحديثة في أدبيات الإدارة الإستراتيجية المعاصرة والسلوك التنظيمي .
٣. تمكين الشركة المبحوثة من استغلال الفرص المتاحة وتحقيق التكييف مع البيئة الخارجية لضمان النجاح المستدام .

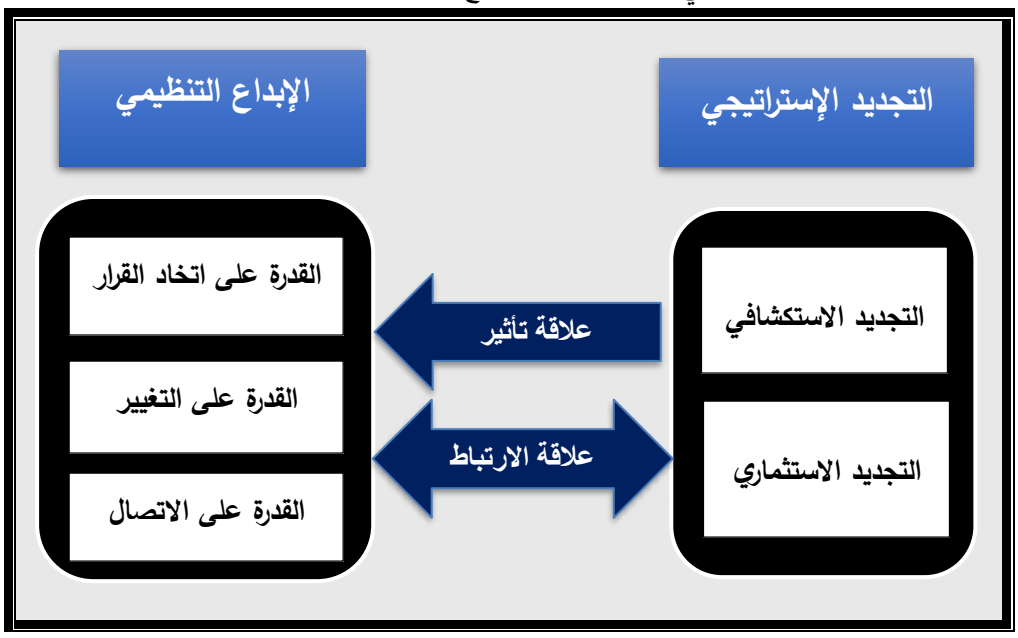
ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي، فضلا عن الأهداف الفرعية التي تتمثل بالآتي :

١. قياس مدى تطبيق التجديد الإستراتيجي في الشركة عينة البحث .
٢. تحديد الفجوة بين الفلسفة النظرية والواقع العملي لمخرجات الشركة عينة البحث والتي تسعى إلى الوصول إلى موقع متميز بين الشركات المنافسة .
٣. تحديد طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرات في الشركة عينة البحث .
٤. تحديد درجة أهمية كل بعد من أبعاد التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي .

رابعاً: مخطط البحث وفرضياته

في ضوء مشكلة البحث الحالية وبعد التعرف على إطارها النظري ومضامينها الميدانية تم بناء أنموذج افتراضي يعكس طبيعة العلاقات المنطقية بين المتغيرات المبحوثة، فضلا عن توضيح الأبعاد الفرعية لتلك المتغيرات وتأثيرها في المنظمة المبحوثة مع مراعاة إمكانية قياس هذه المتغيرات .



الشكل (١): مخطط البحث الفرضي

فرضيات البحث

تم تحديد فرضـــيات البحث اســـتناداً إلى المخطط الافتراضـــي بهدف إثبات العلاقة الإحصـــائية وتفرعاتها:

الفرضـــية الرئيســـة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد التجديد الإســـتراتيجي والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

الفرضـــــية الرئيســـــة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التجديد الإســـــتراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

خامساً: حدود البحث

١. الحدود البشرية: شملت مجموعة من موظفي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء .

٢. الحدود المكانية: الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء .

٣. الحدود الزمانية: والتي امتدت للفترة من ٢٠٢٠/٢/١ ولغاية ٢٠٢٠/٣/١٥.

سادساً. أدوات البحث

١. أســاليب جمع البيانات: لأجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضــياته، تمّ اعتماد نوعين من الأســاليب الاحصائية في جمع البيانات والمعلومات والمتمثلة بالاتي:

أ- النوع الأول المتعلق بتغطية الجانب النظري من خلال العديد من المصـــــادر العلمية ، المجلات والدوريات، والرســـــائل الجامعية ، وكذلك بالاعتماد على الشـــبكة الدولية (الانترنت).

ب- أما النوع الثاني من البيانات فقد تم الحصـــــول عليها من خلال الجانب الميداني، وتعدّ استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للبحث ، وتضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد إجراء التعديلات عليها، اثنين من المتغيرات الرئيسة هي: (التجديد الإســـــتراتيجي و الإبداع التنظيمي)، إذ يتضـــــمن كل متغير من هذه المتغيرات مجموعة أبعاد فرعية موضحة في جدول (١) الذي يمثل هيكلية استمارة الاستبانة.

جدول (١): هيكلية استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات
١	أبعاد التجديد الإستراتيجي	التجديد الاستكشافي	٦	١-٦
		التجديد الاستثماري	٦	٧-١٢
٢	أبعاد الإبداع التنظيمي	القدرة على اتخاذ القرار	٥	١٣-١٧
		القدرة على التغير	٥	١٨-٢٢
		القدرة على الاتصال	٥	٢٣-٢٧

٢. اختبار صدق الاستبانة وثباتها: إذ تشير إلى قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من أجله، ويعدُّ هذا من أهم الشروط الواجب توافرها في بناء المقاييس، وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم إمكانية اعتماد نتائجه، وقد خضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، وكما يأتي:

أ- اختبار الاستبانة قبل توزيعها (قياس الصدق الظاهري): والذي من خلاله يتم عرض الاستبانة على عدد من السادة المحكمين لإبداء ملاحظاتهم بصدد صلاحية فقراتها من أجل الوصول إلى أفضل مستوى من الدقة في تصميمها.

ب- اختبارات الاستبانة بعد توزيعها (قياس الثبات): يتم قياس هذا الاختبار بطريقة الفا كرونباخ والتي تعد من أكثر الأساليب الاحصائية التي تستخدم في هذا المجال، وقد تم احتساب قيمة الفا كرونباخ حيث وجدت (٨٥%) وهي نسبة جيدة للبحث، وهذا يدل على ثبات الاستبانة.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

استخدمت مجموعة من الأدوات الإحصائية منها ما يتعلق بوصف متغيرات الدراسة، وأخرى أدوات تحليلية، وكما يأتي:

١. الأدوات الإحصائية الوصفية: وتتمثل بـ: النسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري

٢. الأدوات الإحصائية التحليلية: وتشتمل: اختبار (T،F) والارتباط، والانحدار الخطي البسيط.

ثامناً: وصف المنظمات عينة البحث ومبررات الاختيار.

إن تحديد ميدان الدراسة يعد من أهم المرتكزات الاساسية في نجاح أو فشل أي دراسة ميدانية وعلى أساس ذلك تتحدد متغيراتها وتتضح مشكلتها، لذا يتطلب هذا الامر الدقة والموضوعية في تحديد ميدان الدراسة، وعلى هذا الاساس تم اختيار الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء ميداناً، وتأسيساً على ما تقدم يمكن تحديد مبررات اختيار ميدان البحث بالآتي:

١. تعد الشركة المبحوثة الأكثر أهمية من بين شركات الأدوية في الشرق الاوسط لالتزامها بتطبيق النظام العالمي في تصنيع الأدوية والمستلزمات الطبية .

٢. تعتبر من الشركات الصناعية التي تسعى إلى التجديد المستمر في منتجاتها من أجل تحقيق التكيف مع المستجدات البيئة.

٣. تسعى الشركة المبحوثة للحصول على ميزة تنافسية تمكنها من زيادة حصتها السوقية في مواجهة المنافسين وتجنب التهديدات التي تواجهها في المستقبل .

٤. تعتبر الشركة المبحوثة من الشركات التي تمتلك ملاكات إدارية وفنية ذات خبرة ومهارة عالية في مجال اختصاصها عبر التاريخ الطويل للشركة وقدرتها على استقطاب الأيدي العاملة الكفوءة.

ولأغراض هذه الدارسة تم اختيار عينة من الموظفين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء مجالاً تطبيقياً للبحث، والجدول (٢) يوضح نبذة تعريفية مختصرة للشركة عينة البحث.

جدول(٢): تعريف مبسط للشركة عينة البحث

اسم المنظمة	تاريخ التأسيس	عدد الاقسام	عدد القيادات الإدارية	راس مال الشركة
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء	١٩٥٩	٢١	٢٠٠	٤٧ مليار دينار عراقي سنويا

المصدر: من إعداد الباحثين.

المبحث الثاني–الاطار النظري

المحور الأول: التجديد الإستراتيجي... مدخل نظري

أولاً: مفهوم التجديد الإستراتيجي

تواجه المنظمات العديد من الضغوط والتحديات التنافسية في الأسواق العالمية، لذا اصبحت الإستراتيجيات التي تركز على الجودة والكفاءة لم تجدِ نفعاً في الوصول إلى تحقيق النجاحات في الأمد الطويل، مما يتوجب عليها البحث عن السبل الإستراتيجية الحديثة التي تسهم في انشاء الفرص والمبادرات الريادية لتحقيق الاستجابة ، الأمر الذي أسهم في تشجيع المنظمات على تبني موضوع التجديد الإستراتيجي لتحقيق التغلب على نقاط الضعف الداخلية والتطورات البيئية وشدة المنافسة (Al-Yasiri and others, 2017: 60)

وقد حاز مفهوم التجديد الإستراتيجي اهتمام الكثير من المنظمات وخصوصاً المنظمات التي تسعى إلى ولادة الافكار الجديدة والمتطورة سواء من حيث الأعمال أو في التحول من مستوى إلى آخر، فضلا عن تشكيل الإستراتيجيات الجديدة (Al-Taie et al., 2016: 16). ويعرف التجديد الإستراتيجي بأنه عملية تطويرية تعتمد على توظيف واستيعاب المعرفة الجديدة والسلوك الإبداعي للعاملين من أجل إحداث جملة من التغيرات في القابليات والامكانيات الجوهرية أو إحداث تغيير في الابتكارات أو المنتجات المقدمة إلى أسواق الشركة. (Rasheed and Al-Aboudi, 2016: 16).

ويرى (Musa&Mamun,2018:2) بأن التجديد الإستراتيجي هو وسيلة لإعادة تنشيط أعمال المنظمة من خلال الابتكار ودخول الأسواق الجديدة وتغيير صورتها التنافسية، كما يعني ايضاً بناء أو اكتساب قدرات جديدة، ومن ثم الاستفادة منها بشكل ابتكاري لتكوين المزايا التنافسية لمنظمة. أما (Lu,2018:2) فقد عرفه " العملية التطويرية التي تكتسبها المنظمة من خلال السمات الإستراتيجية التي يمكن أن يكون لها تأثير طويل الأجل على نجاح المنظمة وتحديد مجموعة من الخيارات المستقبلية التي تعتمدها من أجل تحقيق التطوير والتحسين المستمر. في حين قدم الباحثون التعريف الاجرائي للتجديد الإستراتيجي بأنه عملية تدريجية تقوم بها المنظمة بشكل منتظم لتحقيق التكيف والمواءمة مع متطلبات البيئة الخارجية .

ثانيا: أهمية التجديد الإستراتيجي:

تتطلب بعض الأعمال والتطورات البيئية والتكنولوجية المتسارعة التي تتعرض لها المنظمات بشكل مستمر إلى ضرورة توافر بعض المفاهيم الإستراتيجية الحديثة والتي ينبغي على المنظمات اعتمادها وتطبيقها ومن أهمها التجديد الإستراتيجي، وذلك لما له من دور كبير في إحداث عمليات التغيير في المنظمة وتنمية القدرات الاساسية فيها والتي تعد من أهم الركائز الاساسية لجميع المنظمات الخدمية والصناعية على حد سواء، إذ يشير كل من (Press and others, 2019: 242) و(Agarwal&Helfat,2009:282) و(Schmitt et al,2016:1) إلى أهمية التجديد الإستراتيجي تتمثل بالآتي:

١. إتباع أفضل الطرائق الحديثة في تنفيذ الأعمال التي تهدف إلى تحقيق متطلبات الزبائن ، فضلا عن الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة .
٢. توليد الافكار الابتكارية والإبداعية بشكل مستمر في تقديم المنتجات ودخول الأسواق الجديدة للحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة .
٣. يسهم التجديد الإستراتيجي في تحقيق التفوق والنجاح المستدام من خلال تشجيع المنظمة على اقامة التحالفات الإستراتيجية مع المنظمات الرائدة .
٤. تعزيز السمعة الطيبة واقامة العلاقات الجيدة مع أصحاب المصلحة مثل الموردين والزبائن ، والتي بدورها تؤثر على الفرص المستقبلية للمنظمة .
٥. يعمل على تغيير مسارات واتجاهات المنظمة من خلال تحويل نواياها الإستراتيجية إلى قدرات تنظيمية بارزة، فضلا عن دعم وتعزيز عمليات التعلم التنظيمي .

ثالثاً: خصائص التجديد الإستراتيجي:

تسعى المنظمات بمختلف أنواعها الصناعية والخدمية إلى تحقيق جملة من الخصائص والمميزات من خلال تبنيها لمفهوم التجديد الإستراتيجي فقد حدد كل من (Al-Mulla and Ghobash, 2014: 89-90) و (Mahdi, 2019: 84) أهم خصائص التجديد الإستراتيجي تكمن في ما يأتي :

١. تحقيق المواءمة والموازنة ما بين المتطلبات التنظيمية ذات الأجل القصير وما بين المتطلبات المستقبلية ذات الأجل الطويل .
٢. المحافظة على المواءمة بين المنظمة وبيئتها الخارجية والداخلية على حد سواء .
٣. يعمل على تقوية وانسجام الافراد العاملين في المنظمة من خلال اعطائهم الفرصة بالمشاركة بعملية التجديد الإستراتيجي للمنظمة كلا بحسب موقعه وخبرته .
٤. استبعاد جميع التغيرات المتشابكة وغير المفهومة المعالم، لأنها تؤثر في تقدم ونمو المنظمة وتجعل تقييم الاحداث المستقبلية أكثر ضبابية .
٥. يعكس الجانب المفاهيمي والديناميكي للاستراتيجية الشاملة على مستوى المنظمة ككل.

رابعاً: أبعاد التجديد الإستراتيجي:

بعد اطلاع الباحثين على العديد من المصـــادر والابحاث العلمية التي تناولت موضـــوع التجديد الإستراتيجي، فقد وجدوا أن أغلبها تتفق على بعدين رئيسين هما (التجديد الاستكشافي ،التجديد الاستثماري) والتي تم اعتمـادهـا من قبـل كـل من البـاحثين (Jearey,2012:5)، (Afif, 2018:24) ، (Mahmud & Mahdi, 2019:8) في دراســاتهم، وانســجاما مع ميدان البحث وطبيعة المنظمة عينة البحث فقد تم الاتفاق مع رأي الباحثين في تبني الأبعاد المذكورة اعلاه وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد

١. التجديد الاستكشافي:

يتمحور التجديد الاستكشافي حول السعي في الوصول إلى إحداث التغيير والبحث عن المخاطرة والمجازفة والمرونة، والتي تسهم في الوصول إلى كشف الفرص المتاحة في تغيرات الأسواق وحالات المنافسة والزبائن والبيئة، ومن ثم تطبيق مجموعة من الحلول والنماذج الجديدة في ضـــوء تلك الفرص (Rasheed and Al Aboudi, 2016: 18)، ويعرف التجديد الاســـتكشـــافي بأنه العملية التي تقوم المنظمة من خلالها بإجراء مجموعة من التغييرات الجذرية على منتجاتها أو خدماتها بهدف تحسـين قدرتها التنافسـية وتلبية احتياجات الزبائن أو الأسـواق الجديدة (Jearey,2012:5)، كما يعنى ايضـاً بأنه التخلص أو التغلب على الجمود في المنظمات التي تتعلم كيف تتصـرف بشكل يمكنها من استكشـاف الكفاءات والمعارف البشرية الجديدة التي تكون لديها القدرة العالية على تجنب المخاطر في مشـاريعها المسـتقبلية (Al-Yasiri and others, 2017: 64).

٢. التجديد الاستثماري :

يركز التجديد الاسـتثماري نحو السـعي في الحصـول على العديد من المزايا التنافسـية للمنظمة، إذ يعرف التجديد الاسـتثماري مدى قدرة المنظمة على اسـتثمار وتحسـين أنشـطتها الانتاجية والخدمية من أجل تحقيق القيمة المضـــافة، أأو يشـير إلى سـلوكيات المنظمة التي تهدف في الوصـــول إلى الانتاج والكفاءة والصـــقل والتنفيذ والانجاز من خلال تجســـيد قدراتها التكنولوجية والفكرية في تحقيق عوائد مجزية لها (Rashid and his roll, 2016: 68)، أما (Abdi, 2019: 85) فيعرفه بأنه مجموعة العمليات التي تقوم بها جميع المسـتويات في المنظمة بشـكل مسـتمر من أجل اسـتيعاب جميع الفرص الخارجية وإمكانية تعديلها واستثمارها بشكل أفضل مع قدراتها الداخلية، الأمر الذي يزيد من تحقيق عوائد عالية للمنظمة ويساعدها في مواجهة التطورات والتغيرات البيئية بشـكل منتظم، ودائما ما تفضـل المنظمات الانخراط في انشـطة التجديد الاستثماري الذي تكون نتائجه باعتقادها أكثر إيجابية من حيث العوائد والارباح مقارنة بالتجديد الاستكشافي.

المحور الثاني: الإبداع التنظيمي .. مدخل نظري

أولاً: مفهوم الإبداع التنظيمي:

يعد مفهوم الإبداع التنظيمي من أكثر المواضيع التي لاقت اهتماماً وجدلاً كبيراً في الآونة الاخيرة في العلوم العامة بشكل عام والعلوم الإدارية بشكل خاص، كما أنه يعد من الاشياء المعقدة جداً، وذلك بسبب

تعدد الانواع والمخرجات التي يظهر بها، فضلاً عن تنوع طرائق وأساليب تحقيقه وانجازه بسبب كثرة العوامل التي يتأثر بها (Al-Jubouri and Ismail, 2017: 119-118)، إذ يعرف (Nokovic&Holm,2012:2) الإبداع التنظيمي بأنة تبني مجموعة من الافكار أو السلوكيات الجديدة للمنظمة التي تخص السلع والخدمات والهياكل التنظيمية والعمليات التكنولوجية، فضلاً عن الانظمة الإدارية المعقدة وخصوصاً أن المنظمات تعمل في ظل بيئة شديدة التعقيد والغموض، أما (Al-Shammari, 2013: 240) فيعرفه بأنه مجموعة من الأنشطة والأعمال التي يقوم بها شخص أو مجموعة من الاشخاص الذين يمتلكون مواصفات وخصائص تميزهم عن الاشخاص الاخرين، بحيث يستطيعون من خلالها تقديم فكرة أو منتج جديد يتميز بالندرة والمحدودية، ويتم من خلالها تحقيق العديد من المنافع الاقتصادية للمنظمة والمجتمع ككل ،ويرى (Crossan & Apaydin ,2010:115) بأن الإبداع التنظيمي هو الانتاج أو التبني أو الاستيعاب أو استغلال الطاقات والجهود ذات القيمة المضافة في مختلف المجالات التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية، في حين يرى باحثون آخرون بأن الإبداع التنظيمي تقديم عمل متميز في ظل المنافسة الشرسة بين المنظمات وتنوع حاجات الزبائن ورغباتهم.

ثانيا: أهمية الإبداع التنظيمي:

يمكن ببساطة إبراز أهمية الإبداع التنظيمي والذي تسعى مختلف المنظمات إلى الوصول إليه من أجل تحقيق المواءمة والتكيف مع مختلف التطورات البيئية المختلفة، فضلا عن بلوغ وتحقيق الأداء التنظيمي المتميز، إذ يشير (Nuri, 2013: 218) و (Huang&Yao,2017:7726) إلى أن أهمية الإبداع التنظيمي تتمثل بالآتي :

١. يزيد من فعالية وقدرة المنظمة على تقديم أفضل أنواع المنتجات إلى الزبائن وبالطريقة التي تفوق توقعاتهم واحتياجاتهم.
٢. يسهل التفاهم المتبادل بين الموظفين ويشجع الروح المعنوية للوظيفة، ويعزز الرضا الوظيفي من خلال الاتصال التنظيمي فيما بينهم ، الامر الذي يسهم في تحقيق أداء إبداعي جيد .
٣. يسهم في بناء المنظمات المتعلمة وانتقال المعرفة بين جميع أعضاء المنظمة وبشكل متبادل ليصبحوا منظمة خلاقة تشجع الأعضاء الذين يقدمون تفكيراً جديداً يسهم في تعزيز صورة الشركة، فضلاً عن الحصول على المواهب الثمينة.
٤. تقليل تكاليف الانتاج والتصنيع من خلال اعتماد مفهوم الإبداع في مختلف العمليات التنظيمية والانتاجية .
٥. يمثل أحد الأدوات التنافسية التي تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق التنافس وعلى المدى البعيد .

ثالثاً: مراحل الإبداع التنظيمي

توجد هنالك العديد من المراحل التي تعتمدها المنظمات من أجل الوصـــول إلى تبني مفهوم الإبداع التنظيمي ومن أهم تلك المراحل التي أشـــار إليها (Muzzio&Junnior,2018:926) فقد تطرق إلى ان هنالك ثلاث مراحل تمر بها عملية الإبداع التنظيمي وهي:

١. مرحلة توليد الافكار: والتي دائماً ما يســـتخدم فيها أســـلوب القيادة التحويلية أو أســـلوب القيادة المتعاملة .
٢. مرحلة ترويج الافكار: المرحلة التي يتم فيها طرح الحلول ولآراء التي ســـوف يتم تنفيذها في المرحلة اللاحقة
٣. مرحلة تنفيذ الافكار: تعد المرحلة النهائية والتي يتم من خلالها تقييم نتائج الأداء المتحققة .

رابعاً: أبعاد الإبداع التنظيمي:

تعددت آراء الكتاب والباحثين بصـدد تحديد أبعاد الإبداع التنظيمي، وعلى الرغم من تعدد تلك الآراء إلا أنها لم تقد إلى اختلافات جوهرية، وإنما تعكس الرؤية الفلســـفية لكل باحث، إذ اتفق كل من الباحثين (Konttinen,2018:6) ، (Mohamed and Schnitter, 2015: 84) على الأبعاد الآتية في دراســـاتهم، وانســـجاماً مع ميدان البحث فقد تم الاتفاق مع رأي الباحثين في تبني الأبعاد الآتية، وفيما يأتي شـــرح لهذه الأبعاد

١. **القدرة على اتخاذ القرار :**

تشـــكل القدرة على اتخاذ القرارات حجر الاســـاس في نجاح أو فشـــل المنظمات ســـواء كانت تلك المنظمـات صـــــغيرة أو كبيرة، إذ بـدونهـا تقف المنظمـات مكتوفـة الايـدي أمـام تحقيق أهدافهـا وخططهـا الإستراتيجية، ويعرف اتخاذ القرار بأنه اختيار او انتقاء البديل الأفضل من بين عدة بدائل متاحة امام الإدارة العليا ونادراً ما يتم الاختيار بين الصـــواب والخطأ (Sheikhly and Obaid, 2015:11-12) ، ويعني بأنه العمليات والانشـــطة المعرفية التي تنتهي في انجاز العمل وبالطريقة الأفضـــل من بين عدة طرائق أو بدائل متاحة وبطريقة عقلانية (Shahsavarani & Abadi,2015:214)، ويعرف ايضـــاً بأنه عملية إدراكية تجمع بين العملية الذهنية للإدراك والحركة والتوصـــــل إلى تحقيق النتائج المرجوة ، أو هو ربط عمليات التفكير والتحقيق والاقتراب في حالات وجود الغموض وعدم اليقين (Elayyan & Al Shraah,2015:56) .

٢. **القدرة على التغيير:**

تعبر عن رغبة المدراء إلى تبني واعتماد الطرق الجديدة لاســـتثمار الطاقات والامكانيات والمواد الاولية المتوفرة، فضـــــلاً عن احداث مجموعة من التغييرات الجذرية غير المألوفة والتي تســـــهم في تحقيق التكييف والموائمـة مع البيئيـة الخـارجيـة (Mohamed and Schnitter, 2015: 84)، وتعرف القدرة على التغيير بانها تحرك او تحول المنظمة من الوضـــع الحالي إلى وضـــع مســـتقبلي مرغوب فيه يســـاعدها على تعزيز قدرتها التنافســـــية والبقاء مدة اطول في ظل البيئات الديناميكية وســـــريعة التغيير (Zafar &

Naveed,2014:237)، ويعرف بانه ابتكار او استحداث انشطة تنظيمية وطرق ادارية جديدة تسهم في تحقيق تفوق المنظمة على غيرها من المنظمات من خلال تعزيز مزاياها التنافسية من خلال الحصول على مكاسب وموارد أكبر ، أو يعني بأنه استجابة المنظمة لمجموعة من التغيرات البيئة المتمثلة بالتطورات التكنلوجية والاقتصادية (Khalaf, 2017: 279) .

٣. **القدرة على الاتصال :**

تمثل القدرة على الاتصال واحدة من الأبعاد المهمة للأبداع التنظيمي، إذ تعمل على إبراز النتائج الإيجابية في المنظمات من خلال تبادل وإيصال وجهات النظر والافكار التي توضح الوضع الحالي، وتحفز الالتزام بمستقبل أفضل وتحقيق الإبداع التنظيمي والانتقال من حالة إلى أفضل (Razuki, 2019: 22) ، وتعرف القدرة على الاتصال بأنها عملية إرسال شخص ما رسالة إلى شخص او مجموعة من الاشخاص عن طريق إحدى قنوات الاتصال الشائعة سواء عن طريق الرسائل النصية أو الصوتية أو البريد الالكتروني، ومن ثم يقوم الشخص بفك شفرة محتوى الرسالة التي تم استلمها (Konttinen,2018:6) .

المبحث الثالث– وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار فرضياته

المحور الأول: وصف وتشخيص أبعاد البحث ومتغيراته

يتضمن هذا المحور التعرف على طبيعة الآراء والمواقف التي أبداها المبحوثون حول المتغيرات الرئيسة للدراسة والمتمثلة بـــ (دور التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي)، فضلا عن العوامل المكونة لهذه الأبعاد، وعلى النحو الآتي :

أولاً: وصف وتشخيص أبعاد التجديد الإستراتيجي للمنظمة عينة البحث:

تضمن المحور الأول من استمارة الاستبانة (١٢) سؤالاً أعدُ لقياس التجديد الإستراتيجي المتمثل بأبعاده (التجديد الاستكشافي ، التجديد الاستثماري)، وكان الهدف من ذلك هو بيان مدى فاعلية التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي للمنظمة عينة البحث، وقد تم قياس ذلك في ضوء الأبعاد الآتية:

١. التجديد الاستكشافي: تشير معطيات الجدول (٣) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (التجديد الاستكشافي) المتمثلة بالمتغيرات (X6-X1)،إذ تشير النسب إلى ان (٥١%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه المتغيرات مقابل (٢٥,٣%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و (٢٣,٧%) كانوا محايدين مع هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي(٣,٣٧) وانحراف معياري (1.09)، وكانت أبرز هذه المتغيرات في إغناء هذا البعد هو المتغير (X1) الذي ينص على (تتبنى ادارة شركتنا التجديد الاستكشافي لتحقيق الاستجابة مع متطلبات البيئة الخارجية) يدعمه وسط حسابي(٣,٩٢) وانحراف معياري (١,١٧)، ويتضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (٤) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحا بالتجديد الاستكشافي ،

إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال إجاباتهم أن منظماتهم تتبنى التجديد الاستكشافي الذي يمكنها من تحقيق الاستجابة مع متطلبات البيئة الخارجية.

٢. التجديد الاستثماري: تشير معطيات الجدول (٣) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (التجديد الاستثماري) المتمثلة بالمتغيرات (X12-X7)،إذ تشير النسب إلى أن (٥٦%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه المتغيرات مقابل (٢٦,٧%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و (16.3%) كانوا محايدين مع هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي(3.38) وانحراف معياري (1.11)، وكان أبرز هذه المتغيرات في إغناء هذا البعد هو المتغير (X7) الذي ينص على (تسعى إدارة شركتنا إلى استثمار الفرص المتاحة لغرض تحقيق ارباح اضافية من أجل زيادة التوسع والنمو) يدعمه وسط حسابي(٣,٩٠) وانحراف معياري (١,٠٧)، ويتضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (٤) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحا بالتجديد الاستثماري ، إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال إجاباتهم أن للتجديد الاستثماري دور مهم في صقل وتوسيع القدرات والقابليات الموجودة لدى موظفيها من أجل استثمار الفرص المتاحة قبل الآخرين.

جدول (٣): استجابات عيّنة البحث حول أبعاد التجديد الإستراتيجي

المتغير التفسيري		المؤشرات	مقياس الاستجابة								وسط حسابي	انحراف معياري
			لا أتفق تماماً1		لا اتفق 2		أتفق إلى حد ما3		أتفق 4		أتفق تماماً ٥			
الرئيس	الفرعي		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
أبعاد التجديد الإستراتيجي	التجديد الاستكشافي	X1	-	-	١٠	٢٠	٦	١٢	١٢	٢٤	٢٢	٤٤	٣,٩٢	١,١٧
		X2	١	٢	٧	١٤	١١	٢٢	١٨	٣٦	١٣	٢٦	٣,٧٠	١,٠٧
		X3	٥	١٠	١١	٢٢	١٣	٢٦	١٩	٣٨	٢	٤	٣,٠٤	١,٠٨
		X4	٣	٦	٧	١٤	١١	٢٢	٢١	٤٢	٨	١٦	٣,٤٨	١,١١
		X5	٣	٦	١٣	٢٦	١٥	٣٠	١٤	٢٨	٥	١٠	٣,١٠	١,٠٩
		X6	٥	١٠	١١	٢٢	١٥	٣٠	١٧	٣٤	٢	٤	٣,٠٠	١,٠٦
		مؤشر الكلي	٥,٦		١٩,٧		٢٣,٧		٣٣,٧		١٧,٣		٣,٣٧	١,٠٩
			٢٥,٣						٥١					
	التجديد الاستثماري	X7	-	-	٩	١٨	٤	٨	٢٠	٤٠	١٧	٣٤	٣,٩٠	١,٠٧
		X8	-	-	١٠	٢٠	٩	١٨	١٦	٣٢	١٥	٣٠	٣,٧٢	١,١٠
		X9	٦	١٢	١٣	٢٦	١١	٢٢	١٩	٣٨	١	٢	٢,٩٢	١,١٠
		X10	٣	٦	٩	١٨	١٠	٢٠	١٩	٣٨	٩	١٨	٣,٤٤	١,١٦
		X11	٨	١٦	١٠	٢٠	٨	١٦	٢٣	٤٦	١	٢	٢,٩٨	١,١٨
		X12	١	٢	١٤	٢٨	٧	١٤	٢٣	٤٦	٥	١٠	٣,٣٤	١,٠٦
		مؤشر الكلي	٦,٠		٢١,٧		١٦,٣		٤٠,٠		١٦,٠		٣,٣٨	١,١١
			٢٦,٧						٥٦,٠					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية (SPSS).

ثانياً: وصف وتشخيص الإبداع التنظيمي

تضمن المحور الثاني من استمارة الاستبانة (١٥) سؤالاً أعدُ لقياس الإبداع التنظيمي المتمثل بأبعاده (القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على التغيير، القدرة على الاتصـــال)، وكان الهدف من ذلك هو بيان مدى فاعلية التجديد الإســتراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي للمنظمة عينة البحث وقد تم قياس ذلك في ضــوء الأبعاد الآتية:

١. القدرة على اتخاذ القرار: إذ تشير معطيات الجدول (٤) إلى التوزيعات التكرارية والنـــسب المئوية والأوســاط الحســابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصــة ببعد (القدرة على اتخاذ القرار) المتمثلة بالمتغيرات (X17-X13)،إذ تشير النسب إلى أن (٥٣,٢%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه المتغيرات مقابل (28.4%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و (18.4%) كانوا محايدين مع هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوســط حســابي(3.38) وانحراف معياري (1.14)، وكان أبرز هذه المتغيرات في إغناء هذا البعد هو المتغير (X13) الذي ينص على (تمتلك إدارة شركتنا صلاحيات واسعة في حل المشاكل واتخاذ القرارات) يدعمه وسط حسابي(٣,٧٤) وانحراف معياري (١,١٩)، ويتضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (٥) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحا بحل المشاكل واتخاذ القرارات ،إذ يؤكد اغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن القدرة على اتخاذ القرارات تعد احد الأساليب الإدارية الفاعلة في تحقيق أهداف المنظمة.

٢. القدرة على التغيير: تشير معطيات الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (القدرة على التغيير) المتمثلة بالمتغيرات (X22-X18)،إذ تشير النسب إلى أن (٥١,٦%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه المتغيرات مقابل (27.6%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و (20.8%) كانوا محايدين مع هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي(3.31) وانحراف معياري (1.12)، وكان أبرز هذه المتغيرات في إغناء هذا البعد هو المتغير (X18) الذي ينص على (تمتلك ادارة شــركتنا كادراً متميزاً قادراً على تحقيق الاستجابة السريعة مع متطلبات الزبائن) يدعمه وسط حسابي(٣,٦٢) وانحراف معياري (١,١٤)، ويتضـــح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (٥) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضـــحا بالقدرة على التغيير، إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن للقدرة على التغيير أثراً واضــحاً في تحول المنظمة من الوضــع الحالي إلى وضــع أفضــل يســاعدها على تعزيز قدرتها التنافسية .

٣. القدرة على الاتصال: اذ تشير معطيات الجدول (٤) إلى التوزيعات التكرارية والنـــــسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (القدرة على الاتصال) المتمثلة بالمتغيرات (X27-X23)،إذ تشير النسب إلى ان (٥٩,٢%) من الأفراد المبحوثين متفقون مع هذه المتغيرات مقابل (20.4%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و (20.4%) كانوا محايدين مع هذه

المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي(3.58) وانحراف معياري (1.04)، وكان أبرز هذه المتغيرات في إغناء هذا البعد هو المتغير (X24) الذي ينص على (تعمل الاتصالات الفاعلة على تعزيز الجوانب الايجابية لتحفيز اداء العاملين) يدعمه وسط حسابي(٤,٠٨) وانحراف معياري (٠,٩٦)، ويتضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (٥) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحا بالقدرة على الاتصال، إذ يؤكد اغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن للقدرة على الاتصال أثراً واضحاً في تبادل الافكار والمعلومات بصورة مستمرة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

جدول (٤): استجابات عيّنة البحث حول الإبداع التنظيمي

المتغير التفسيري		المؤشرات	قياس الاستجابة								وسط حسابي	الانحراف المعياري
			لا أتفق بشدة ١		لا أتفق ٢		محايد3		أتفق ٤	أتفق بشدة ٥		
الرئيس	الفرعي		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
أبعاد الإبداع التنظيمي	القدرة على اتخاذ القرار	X13	١	٢	٩	١٨	١٠	٢٠	١٢	٢٤	١٨	٣٦	٣,٧٤	١,١٩
		X14	١	٢	١٣	٢٦	١٠	٢٠	٢٠	٤٠	٦	١٢	٣,٣٤	١,٠٦
		X15	٢	٤	١٢	٢٤	٩	١٨	١٩	٣٨	٨	١٦	٣,٣٨	١,١٤
		X16	٣	٦	٩	١٨	٧	١٤	١٩	٣٨	١٢	٢٤	٣,٥٦	١,٢١
		X17	٥	١٠	١٦	٣٢	١٠	٢٠	١٧	٣٤	٢	٤	٢,٩٠	١,١١
		مؤشر الكلي	٤,٨		٢٣,٦		١٨,٤		٣٤,٨	١٨,٤	٣,٣٨	١,١٤
			٢٨,٤						٥٣,٢			
	القدرة على التغيير	X18	٢	٤	٨	١٦	٩	١٨	١٩	٣٨	١٢	٢٤	٣,٦٢	١,١٤
		X19	١	٢	١٠	٢٠	١١	٢٢	١٦	٣٢	١٢	٢٤	٣,٥٦	١,١٢
		X20	٣	٦	١٢	٢٤	١١	٢٢	٢٢	٤٤	٢	٤	٣,١٦	١,٠٣
		X21	٩	١٨	١٠	٢٠	١٠	٢٠	١٩	٣٨	٢	٤	٢,٩٠	١,٢١
		X22	٢	٤	١٢	٢٤	١١	٢٢	١٨	٣٦	٧	١٤	٣,٣٢	١,١١
		مؤشر الكلي	X2		٢٠,٨		٢٠,٨		٣٧,٦	١٤,٠	٣,٣١	١,١٢
			X3						٥١,٦			
	القدرة على الاتصال	X23	٤	٨	١٠	٢٠	١١	٢٢	٢٢	٤٤	٣	٦	٣,٢٠	١,٠٨
		X24	–	–	٤	٨	٩	١٨	١٦	٣٢	٢١	٤٢	٤,٠٨	٠,٩٦
		X25	٤	٨	١٢	٢٤	١٢	٢٤	٢٠	٤٠	٢	٤	٣,٠٨	١,٠٦
		X26	–	–	٦	١٢	٨	١٦	١٨	٣٦	١٨	٣٦	٣,٩٦	١,٠٠
		X27	–	–	١١	٢٢	١١	٢٢	١٤	٢٨	١٤	٢٨	٣,٦٢	١,١٢
		مؤشر الكلي	٣,٢		١٧,٢		٢٠,٤		٣٦,٠	٢٣,٢	٣,٥٨	١,٠٤
			٢٠,٤						٥٩,٢			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية (SPSS).

المحور الثاني: اختبار العلاقات الواردة في مخطط البحث

أولا: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تتضمن هذه الفقرة اختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي تشـير إلى (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد التجديد الإسـتراتيجي والإبداع التنظيمي على مسـتوى المؤشـر الكلي وعلى مسـتوى الأبعاد الفرعية) وقد تم اختبار هذه الفرضـية باستعمال معامل ارتباط (بيرسون) ، وكانت النتائج على النحو الآتي:

١. علاقة الارتباط بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي:

يمثل مضـمون هذه العلاقة التحقق من صـحة الفرضـية الرئيسـة الأولى، إذ تشـير معطيات الجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد التجديد الإســـتراتيجي والإبداع التنظيمي في المنظمة عينة البحث على المسـتوى الكلي وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (٠,٧٥١) عند مسـتوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين الرئيسين.

الجدول (٥): نتائج علاقة الارتباط بين متغيري التجديد الإســـتراتيجي والإبداع التنظيمي على المســـتوى الكلي

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	التجديد الإستراتيجي
الإبداع التنظيمي	٠,٧٥١

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (Spss). عند مستوى معنوية 0.05 N =50

٢. علاقة الارتباط بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي على مستوى الأبعاد الفرعية

من خلال الجدول (6) ، ومن متابعة معاملات الارتباط بين أبعاد التجديد الإســـتراتيجي والإبداع التنظيمي يتضح ما يأتي :

أ- وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التجديد الاســـتكشـــافي والإبداع التنظيمي ، إذ بلغت قيمة الارتباط (*0.775) عند مستوى معنوية (0.05).

ب- وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التجديد الاســـتثماري والإبداع التنظيمي ، إذ بلغت قيمة الارتباط (*0.609) عند مستوى معنوية (0.05).

وتشير هذه العلاقات إلى أنه كلما توافرت أبعاد التجديد الإستراتيجي في المنظمة عينة البحث أسهم ذلك في تعزيز الإبداع التنظيمي بشكل أكبر، ومن خلال (التجديد الاستكشافي، التجديد الاستثماري) لما لتلك الأبعاد من دور بارز في تحقيق الإبداع التنظيمي، وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي ، نتوصل إلى أثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (٦): نتائج علاقة الارتباط الجزئي بين أبعاد التجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي على المستوى الكلي للعينة

المتغير التفسيري / المتغير المستجيب	أبعاد التجديد الإستراتيجي	
	التجديد الاستكشافي	التجديد الاستثماري
الإبداع التنظيمي	0.775*	0.609*

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (Spss). عند مستوى معنوية 0.05 N =50

ثانياً: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

استنادا إلى مضمون الفرضية الرئيسة الثانية التي تشير إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد ، وكانت نتائج الاختبار وعلى النحو الآتي :

- اختبار علاقة التأثير على المستوى الكلي: يوضح الجدول (٧) أن لأبعاد التجديد الإستراتيجي تأثيراً معنوياً في تعزيز الإبداع التنظيمي، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) والبالغة (*62.187) عند درجتي حرية (1.٤٩) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ، ويستدل من قسيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.564) ، وهذا يشير إلى أن أبعاد التجديد الإستراتيجي تفسر ما قيمته (56.4%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالإبداع التنظيمي، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.749) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (*2.530) عند درجتي حرية (١,٤٩) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ، وتوضح هذه النتائج أهمية أبعاد التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص بوجود علاقة تأثير لأبعاد التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي في الميدان المبحوث.

الجدول (٧): نتائج علاقة تأثير لأبعاد التجديد الإستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي

متغير مستجيب / متغير تفسيري	الإبداع التنظيمي				
	B_0	B_1	R^2	F المحتسبة	T المحتسبة
التجديد الإستراتيجي الأبعاد مجتمعة	0.751	0.749	0.564	62.187*	2.530*

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS). N =50 df(1,49) *P≤ 0.05

❖ **اختبار علاقات التأثير على المستوى الجزئي :**

أ- تأثير التجديد الاستكشافي في تعزيز الإبداع التنظيمي: تشير نتائج الجدول (٨) إلى وجود تأثير معنوي للتجديد الاستكشافي في تعزيز الإبداع التنظيمي، ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (*72.262) عند درجتي حرية (1.49) ومستوى معنوية (٠,٠٥)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.601)، وهذا يشير إلى أن التجديد الاستكشافي يفسر ما قيمته (٦٠,١%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالإبداع التنظيمي، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.775) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (*3.078) عند درجتي حرية (1.49) ومستوى معنوية (٠,٠٥)، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسة الثانية على مستوى البعد الأول.

ب- تأثير التجديد الاستثماري في تعزيز الإبداع التنظيمي: تشير نتائج الجدول (٨) إلى وجود تأثير معنوي للتجديد الاستثماري في تعزيز الإبداع التنظيمي، ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (*28.253) عند درجتي حرية (1.49) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.371) ، وهذا يشير إلى أن التجديد الاستثماري يفسر ما قيمته (37.1%) من المتغير المستجيب والمتمثل بالإبداع التنظيمي، يدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.567) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (*5.315) عند درجتي حرية (1.49) ومستوى معنوية (٠,٠٥) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسة الثانية على مستوى البعد الثاني.

الجدول (٨): نتائج علاقة تأثير على المستوى الجزئي

متغير مستجيب / متغير تفسيري	الإبداع التنظيمي				
أبعاد التجديد الإستراتيجي	B_0	B_1	R^2	F المحتسبة	Tالمحتسبة
التجديد الاستكشافي	0.717	0.775	0.601	*72.262	*3.078
التجديد الاستثماري	0.609	0.567	0.371	*28.253	*5.315

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS). N =50 df.(1,49) *P≤ 0.05

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

خصص هذا المبحث لاستعراض أهم النتائج والمقترحات التي قدمتها البحث، ومن خلال ما يأتي:

أولاً: استنتاجات الجانب العملي

١. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد التجديد الإستراتيجي أن الشركة عينة البحث تولي اهتماما واضحاً لهذه الأبعاد ، اذ احتل بعد التجديد الاستثماري المرتبة الاولى من حيث أهميته النسبية، إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن منظماتهم تتبنى التجديد الاستكشافي الذي

يمكنها من تحقيق الاستجابة مع متطلبات البيئة الخارجية ومن ثم جاء في المرتبة الثانية بعد التجديد الاستكشافي .

٢. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الإبداع التنظيمي أن الشركة عينة البحث تولي اهتماماً واضحا بهذه الأبعاد، إذ احتل بعد القدرة على الاتصال المرتبة الاولى من حيث أهميته النسبية، إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال إجاباتهم أن للقدرة على الاتصال أثراً واضحاً في تبادل الافكار والمعلومات بصورة مستمرة من أجل تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم جاء بالمرتبة الثانية بعد القدرة على اتخاذ القرار، تليه القدرة على التغيير ثالثا.

٣. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، تحقيق أبعاد التجديد الإستراتيجي علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية مع الإبداع التنظيمي، لتشير هذه النتائج إلى أن تعزيز الإبداع التنظيمي يعتمد بشكل كبير على فاعلية التجديد الإستراتيجي، حيث كلما زاد توجه الشركة عينة البحث إلى تبني التجديد الإستراتيجي وتوظيف أبعاده بشكل صحيح أسهم ذلك في تعزيز قدرة الشركة على تقديم منتجات أفضل لزبائنها .

٤. بينت نتائج تحليل علاقة التأثير على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية أن استخدام الشركة عينة البحث لأبعاد التجديد الإستراتيجي، يؤثر معنويا في تعزيز الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال صقل وتوسيع المقدرات والقابليات الموجودة لدى موظفيها من أجل استثمار الفرص المتاحة قبل الآخرين وتحقيق النجاح، وهذا يعزز ما جاء به الجانب النظري للبحث.

ثانيا: المقترحات

تتلخص أبرز المقترحات التي قدمها البحث بما يأتي :

١. ضرورة إعطاء ادارة الشركة المزيد من الاهتمام لموضوع التجديد الإستراتيجي، لأنه أحد الدعائم الاساسية التي تتبناها الشركة من أجل تحقيق الاستجابة مع متطلبات البيئة الخارجية والداخلية.

٢. الاهتمام بالتجديد الإستراتيجي والإبداع التنظيمي من قبل الشركة عينة البحث من خلال توظيف التكنلوجيا الحديثة التي تمكنها من تقديم منتجات جديد وبأسعار تنافسية تمكنها من استغلال الفرص المتاحة في الأسواق قبل المنافسين.

٣. تعزيز الإبداع التنظيمي في الشركة عينة البحث من خلال تشجيع الافكار والسلوكيات الجديد وتقديم حوافز جيدة للعاملين المبدعين.

٤. وضع برامج تدريبية متطورة تكسب العاملين معارف وقدرات جديدة تمكنهم من مواكبة التطورات والتغيرات التي تطرأ في البيئة.

A. University theses and dissertations:

1. Mahdi, Hikmat Mahdi (2019), the implications of strategic vigilance as an introduction to strategic renewal - an exploratory study of the opinions of a sample of administrative

leaders in the Diyala State Company ,, master's thesis, Department of Business Administration, College of Administration and Economics, Tikrit University, Iraq.

2. Razuqi, Omar Abdel Ghafour (2019) ,, The role of dimensions of visionary leadership in promoting excellence in the performance of health organizations - an analytical study of the opinions of a sample of workers in a number of hospitals in Salahuddin Governorate,, master's thesis, College of Administration and Economics, Tikrit University, Iraq .

B. Magazines and periodicals:

1. Aboudi, Safaa Idris (2018), strategic innovation, an introduction to strengthening organizational immunity, an analytical study of the views of a sample of administrative leaders at Northern Technical University and Mosul University, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 9, No. 2.
2. Al-Juburi, Neama Hassan and Ismail, Ahmad Abdul-Qadir (2016), administrative knowledge and its relationship to organizational creativity - field research at the General Company for the Distribution of Electric Energy - Al-Karkh ,, Baghdad College Journal for University Economic Sciences, number fifty-second.
3. Al-Mulla, Abdul-Rahman and Ghobash, Fadel Radi (2014), due to the lightness of the movement in the strategic renewal of decision-makers in the Iraqi Ministry of Oil, urges my analysis, Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 16, No. 3.
4. Al-Shammari, Ahmed Abdullah Amanah (2013) ,, Organizational creativity and its impact on training leadership for organizations - an exploratory study of opinions from a sample of managers of the Asiacell Communications Company, Iraqi Journal of Administrative Sciences, Volume X, Number 40.
5. Al-Sheikhly, Abdul-Razzaq Ibrahim and Obaid, Muhannad Awad (2014), "The Impact of Strategic Intelligence in Decision-Making Methods," An Analytical Field Research at the Ministry of Construction and Housing, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 21, No. 85.
6. Al-Taei, Youssef Hajim and Al-Thibawi, Amer Abdul Karim Al-Ali, Ali Hamid Hindi, (2016), strategic innovation and its role in the formation of consummate organizations, urges my application to the views of a sample of university leaders at the University of Kufa, Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 18 Issue 3.
7. Al-Yasiri, Akram Mohsen and Al-Taei, Faisal Alwan and Hussein, Ali Kazem (2017), the role of strategic innovation in achieving strategic sovereignty, an analytical study of the views of senior leaders in the General Company for the Southern Cement Industry, Journal of Administration and Economics, Volume 6, No. 24.
8. Bryce, Ahmed Kazem and Aliwi, Ali Hussein and Wadi, Amir Ghanem (2019) ,, The role of organizational implantation in adopting the foundations of strategic renewal during times of environmental erosion, an analytical survey urges the views of a sample of leaders in the General Company for Rubber Industries and tires, the administration magazine And Economics, University of Karbala, Volume 8, No. 31.
9. Khalaf, Yasser Latif (2017) ,, The Role of Organizational Change in Mitigating Organizational Conflict - An Exploratory Study of the Views of a Sample of Managers and Employees of Earth Link Iraq for Networking and Communication Services ,, Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 23, No. 99.
10. Mahmoud ,Nagy Abdel-Star & Mahdi Hekmat (2019) ,, Types of strategic vigilance an introduction to strategic innovation - An exploratory study of the opinions

of a sample of administrative leaders in the Diyala State Company for Electrical Industries,, Tikrit University / College of Management and Economics / Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences / Volume (15) No. (47)

11. Muhammad, Nisreen Jassem and Schnitter, Abdel-Rahman Taher (2015),, The relationship between the quality of work life and organizational creativity, urges my application in the Office of the Ministry of Planning, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 21, No. 81.

12. Nuri, Asmaa Taha (2013), The Impact of Diminishing Mindfulness on Organizational Creativity - Field Study in a Number of Colleges of the University of Baghdad ,, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume Eighteen, Number Sixty-eight.

13. Rashid, Saleh Abdul-Ridha and Al-Aboudi, Ali Abdul-Razzaq Lifta (2016), employing the dynamic capabilities of organizations to promote innovation, an analytical study of the views of university leaders in the universities of Al-Qadisiyah and Muthanna, Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, University of Karbala, Volume 18, No. 4 .

A: Articles and Journals

1. A M ,Musa,A Mamun (2018)" Business Model Innovation as Strategic Renewal Process: A Case of China's Most Innovative Firm" Global Business Management Review, 10 (2) 01-.

2. Agarwal, Rajshree & E. Helfat, Constance (2009) "Strategic Renewal of Organizations" Organization Science , Published online in *Articles in Advance* Vol. 20, No. 2, INFORMS .

3. Crossan, Mary & Apaydin, Marina (2010) "A Multi Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature" Journal of Management Studies 47:6, doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00880.

4. Elayyan, Ata &Al Shraah (2015) ,,The Impact of Decision-Making Styles on Organizational Learning : An Empirical Study on the Public Manufacturing Companies In Jordan ,, International Journal of Business and Social Science ,, Volume 6, Number 4.

5. Huang, Paichin & Yao,Chialing (٢٠١٧) " Effect of Learning Organization on Organizational Communication and Organizational Creativity in High-Tech Industry ", EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, Volume 13, Number 2.

6. Jearey, A D, (2012) ,,Investigating the relationship between interpersonal trust and innovation within a petrochemical organization,, Mini-dissertation submitted for the degree Masters in Business Administration at the Potchefstroom Campus of the North-West University.

7. Konttinen,Paavo (2018) ,,Developing Organizational Communication- Improving Internal and Organizational Communication,, School of Business Degree Program of international Business, Jamk University of Applied Sciences .

8. Muzzio,Henrique&Junior,Fernando (2018) " Organization Creativity Management: Discussion Elements ,, Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências, Administrativas, Recife, PE, Brasil, , v. 22, n. 6 .

9. Novkovic, Sonja & Holm, Wendy(2012) "Co-operative networks as a source of organizational innovation", International Journal of Co-operative Management, Volume 6, Number 1.1 .

10. Schmitt, Achim& Raisch, Sebastian & W, Volberda (2016) "Strategic Renewal: Past Research, Theoretical Tensions and Future Challenges British Academy of Management *International Journal of Management Reviews, Vol. 00,*

11. Shahsavarani ,Amir & Abadi, Esfandiar (2015) ,,The Bases, Principles, and Methods of Decision-Making:A Review of Literature,, International Journal of Medical Reviews, Volume 2, Issue 1,

12. Shanyun, Lu (2018) "Strategic Renewal of a Mature Manufacturing SME in Sweden – The Case of HangOn " Jönköping University, Jönköping International Business School, to be presented at the DRUID Academy Conference 2018 at University of Southern Denmark .

13. Zafar,Fareeha& Naveed ,Kanwal (2014) ,,Organizational Change Dealing With Employees Resistance,, International Journal of Management Excellence, Volume 2, Number 3.