

تأثير الإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي للمنظمات

دراسة ميدانية على الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية (سيرونيكس) في دمشق

* أ.د. علي يونس ميا

** د. لمي إسبر

*** نور ماء الباراد

(تاريخ الإيداع 9 / 5 / 2022. قُبِلَ للنشر في 30 / 6 / 2022)

□ ملخص □

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الإبداع الإداري المتوافر في الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية في دمشق، وتقييم مستوى التوجه الاستراتيجي المتوافر فيها، ودراسة تأثير الإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت 96 موظفاً فيها من مهندسين ومدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى. ولتحقيق ذلك تم صياغة فرضية رئيسة واحدة تنفرد عنها ثلاث فرضيات فرعية، وقد توصلت الباحثة إلى عدّة نتائج أهمّها: وجود مستوى جيد ومعنوي للإبداع الإداري المتوافر لدى أفراد العينة في الشركة محل الدراسة، مع وجود قصور وضعف في بعض الأبعاد مثل وجود ضعف في القدرة لدى أفراد العينة على التعبير عن أفكارهم المتعلقة بمواقف معينة في العمل بطلاقة، بالإضافة إلى عدم قدرة أفراد العينة على تقديم الحلول المبتكرة للمشكلات التي تعاني منها الشركة محل الدراسة، ووجود مستوى جيد ومعنوي لأبعاد محور التوجه الاستراتيجي المتوافر لدى أفراد العينة في الشركة محل الدراسة، كما يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة بأبعاده الثلاثة وهي التوجه نحو السوق، والتوجه الريادي، والتوجه التكنولوجي. وتوصي الباحثة بضرورة الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي داعم للإبداع الإداري وتطوير مهارات العاملين وتوسيع خبراتهم وإدراكهم، وإبرام اتفاقيات تعاون مع المؤسسات البحثية والجامعات السورية للاستفادة من الكوادر الوطنية والكفاءات المتاحة من أجل إيجاد حلول بديلة للمشكلات الراهنة التي سببت التوقف في بعض خطوط الإنتاج وخاصة الصناعات الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، التوجه الاستراتيجي، التوجه نحو السوق، التوجه الريادي، التوجه التكنولوجي.

* أستاذ في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية. ali.maya@tishreen.edu.sy

** مدرسة في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية. lamaesber1980@gmail.com

*** طالبة دكتوراه – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية –

سورية.nour_o_maaalbareed@hotmail.com

The Influence of Managerial Creativity on The Strategic Orientation of Organizations

A field study on the Syrian Arab Company for Electronic Industries (Seronic) in Damascus

Dr. Ali Younes Maya *

Dr. Lama Esper **

Nour Maa Albared ***

(Received 9 / 5 / 2022. Accepted 30 / 6 / 2022)

□ **ABSTRACT** □

This study aimed to assess the level of administrative creativity available in the Syrian Arab Company for Electronic Industries in Damascus, evaluate the level of strategic direction available in it, and study the impact of managerial creativity on strategic direction. It employs engineers and managers at the upper and middle management levels. To achieve this, one main hypothesis was formulated from which three sub-hypotheses are derived. The researcher reached several results, the most important of which are: the presence of a good and moral level of administrative creativity available to the sample members in the company under study, with shortcomings and weaknesses in some dimensions Such as the presence of a weakness in the ability of the sample members to express their ideas related to certain situations at work fluently, in addition to the inability of the sample members to provide innovative solutions to the problems that the company under study suffers from, and a good and moral level of the dimensions of the axis The strategic orientation available to the sample members in the company under study, and there is a significant effect of administrative creativity on the strategic orientation of the company under study in its three dimensions, which are market orientation, entrepreneurial orientation, and technological orientation. The researcher recommends the importance of providing an organizational climate that supports administrative creativity, developing the skills of workers, expanding their expertise and awareness, and concluding cooperation agreements with research institutions and Syrian universities to benefit from the national cadres and available competencies in order to find alternative solutions to the current problems that caused the halt in some production lines, especially electronic industries.

Key words: Managerial Creativity, Strategic Orientation, Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Technological Orientation.

* Professor ,Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. ali.maya@tishreen.edu.sy

**Lecturer in the Department of Business Administration - Faculty of Economics - Tishreen University - Lattakia - Syria. lamaesber1980@gmail.com

*** PHD Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. nour_o_maaalbareed@hotmail.com

1-مقدمة:

يعد الإبداع الإداري السمة التي تميز المنظمات المتعلمة الناجحة والتي تضمن من خلالها التطور الدائم والبقاء، حيث أنها ترسي الأسس التي يتطلبها التوجه الاستراتيجي ليتحقق بالشكل الذي يضمن للمنظمة تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل، حيث يمثل تحديد التوجه الاستراتيجي المهمة الأساسية الأولى بالنسبة للمنظمات المعاصرة، والذي يكتسب أهميته نظراً لضرورة العمل المستمر للمنظمات على مواكبة التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال وما تتطلبه من ضرورة تخطيط عمليات التأقلم المستمرة للمنظمات وتوجيهها، فربما تكون استراتيجية المنظمة عائقاً أمام تقدمها وإبداعها ما لم يمتلك قادة المنظمة تفكيراً استراتيجياً مبدعاً يمنحها المرونة الكافية لتوجيه التصرفات الاستراتيجية بما يحقق أهداف المنظمة وتأقلمها بشكل مستمر مع مختلف التغيرات الطارئة على قوى المنافسة في السوق التي تعمل به المنظمة، وبالتالي لا بد من وجود تفكير خلاق ومبدع قادر على تقديم الأفكار الإبداعية القابلة للتطبيق وتجسيدها فعلياً من خلال توجيه آليات العمل في المنظمة وتطويرها وتحديثها وتحقيق التوجه الاستراتيجي الفعال الذي يعد أداة محورية أساسية مؤثرة لتنسيق جهود كل المستويات الإدارية لمنظمة الأعمال، إذ تكمن أهمية الإبداع الإداري باعتباره من سمات المنظمة الناجحة التي تتبنى الإبداع والابتكار في استراتيجية أعمالها ومن العوامل التي تحث الأفراد العاملين على توظيف مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم على نحو أفضل، من خلال استخدام أفكار جديدة وأساليب حديثة ووسائل متطورة تمكن المنظمات من مواكبة التطورات الحاصلة ومواجهة المشاكل.

2-الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1- دراسة (البدراي، 2015): دور التوجه الاستراتيجي في بناء القدرات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل.

هدفت الدراسة إلى دراسة دور التوجه الاستراتيجي في بناء وامتلاك القدرات الاستراتيجية تزامناً مع التحولات نحو عصر المعلومات والمعرفة، وما ترتب على ذلك من تحديات أمام المنظمات لتبني عناصر تنافسية تمكنها من التفوق على المنظمات المنافسة، وذلك من خلال امتلاك رؤية استراتيجية واضحة وصياغة رسالة وأهداف إستراتيجية وطموحة وواقعية، وبالاعتماد على القيم التي تمتلكها المنظمة، محاولة منها لبناء وامتلاك القدرات الاستراتيجية، لدورها الداعم و المساعد لمنظمات الأعمال في ممارسة أعمالها، لأنها تعد من نقاط القوة التي تتمتع بها و التي تساندها في تعزيز ميزتها التنافسية. وخلصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالعملية الرئيسية التي تقوم بها المنظمة للوصول إلى أهدافها، بعد تعرضها لضغوط البيئة الخارجية وعناصر البيئة الداخلية وتوجهات الإدارة فيها، والتي تبدأ بتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية وتحديد أهدافها الاستراتيجية، وما يتبعها من قرارات استراتيجية في استخدام موارد وقدرات الشركة بكفاءة عالية ورشد تام وخاصة في جانب توجهاتها التنافسية.

2- دراسة (العوني، 2020): دور الإبداع الإداري في تحديد التوجه الإستراتيجي دراسة ميدانية مؤسسة موبيليس - ورقة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين بمؤسسة موبيليس للاتصالات والهاتف النقال نحو مستوى الاهتمام بالإبداع الإداري السائد والتعرف أيضاً على مستوى تحديد التوجه الإستراتيجي لديهم، إضافة إلى ذلك معرفة دور الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة في تحديد التوجه الإستراتيجي للعاملين بالمؤسسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وشملت عينة الدراسة 386 عاملاً حيث تم جمع البيانات منهم باستخدام الاستبانة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور ذو دلالة إحصائية لكل من أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، تقبل المخاطرة، حساسية المشكلات) في تحديد التوجه الإستراتيجي بمؤسسة موبيليس للاتصالات والهاتف النقال، كما بينت عدم وجود دور ذو دلالة إحصائية لبعد المرونة في تحديد التوجه الاستراتيجي بمؤسسة موبيليس للاتصالات والهاتف النقال.

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Kim et al , 2013): Impact of Knowledge Type and Strategic Orientation on New Product Creativity and Advantage in High-Technology Firms

تأثير نوع المعرفة والتوجه الاستراتيجي على إبداع المنتجات الجديدة ومزاياها في شركات التكنولوجيا العالية.

هدفت الدراسة إلى دراسة بعدين من نوع المعرفة (التعقيد المعرفي والتأكيد المعرفي) وشكلان من التوجه الاستراتيجي (التوجه التكنولوجي والتوجه السوقي) وتأثيرهما على إبداع المنتج الجديد الذي يشتمل على الخصائص الجديدة، وقدرتهما على تحقيق مزايا من حيث إرضاء العملاء وتمايز المنتج، مما يؤدي إلى أداء متفوق للمنتج الجديد. وشملت الدراسة عينة من مديري التسويق والمشاريع من 100 شركة أمريكية عالية التقنية. وتُظهر النتائج أن توجه السوق والتوجه التكنولوجي يعملان على تحسين أبعاد المغزى والحدثة للمنتج الجديد، ويحققان حداثة المنتج الجديد وجدواه لتعزيز ميزة المنتج الجديد من حيث تمايز المنتج ورضا العملاء، وكلاهما يساهم في تحسين أداء المنتج الجديد، والاستخدام المشترك لتوجه السوق وتعقيد المعرفة والتوجيه التكنولوجي والمعرفة الضمنية يؤثران بشكل إيجابي على كل من حداثة وجدوى المنتجات الجديدة.

2- دراسة (Carmona et al , 2017): Strategic orientation and strategies to manage organizational knowledge and creativity

التوجه الاستراتيجي والاستراتيجيات لإدارة المعرفة التنظيمية والابتكار.

ركزت هذه الدراسة على تحليل الآثار المباشرة للتوجه الاستراتيجي في الابتكار والمنافسة على استراتيجيات إدارة المعرفة والمتعلقة بالتخصيص والتدوين والإبداع التنظيمي، وشملت الدراسة عينة من 169 شركة في الأسواق الناشئة التي تتبنى التكنولوجيا وتم استخدام المعادلات الهيكلية مع نموذج المربعات الصغرى في معالجة البيانات التي تشير إلى أن استراتيجيات إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع. ومع ذلك، فإن التخصيص له تأثير أكبر. بالإضافة إلى ذلك، فإن استراتيجيات الابتكار لها تأثير إيجابي على استراتيجية إدارة المعرفة والإبداع.

3- دراسة (Nassani and Aldakhil, 2021): Tackling organizational innovativeness through strategic orientation: strategic alignment and moderating role of strategic flexibility

معالجة الابتكار التنظيمي من خلال التوجه الاستراتيجي: المواءمة الاستراتيجية والدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية.

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التوجه الاستراتيجي على الابتكار التنظيمي للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة (SMEs)، ودراسة الدور المتداخل للموامة الاستراتيجية والدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية. وتم جمع البيانات من 209 مالك ومدير للشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال الاستبانة. أظهرت النتائج أن التوجه الاستراتيجي مرتبط بشكل إيجابي بإبداع الشركات الصغيرة والمتوسطة. وتتوسط الموامة الاستراتيجية بين التوجه الاستراتيجي ورابط الابتكار. كما أن الارتباط بين التوجه الاستراتيجي والموامة الاستراتيجية يكون أقوى عندما تكون الشركات مرنة من الناحية الاستراتيجية.

4- دراسة (Cho et al, 2022): Effects of the Entrepreneurial Strategic Orientation of Social Enterprises on Organizational Effectiveness: Case of South Korea

آثار التوجه الاستراتيجي لريادة الأعمال للمؤسسات الاجتماعية على الفعالية التنظيمية: حالة كوريا الجنوبية. هدفت الدراسة إلى التحقق من الناحية التجريبية فيما إذا كان التوجه الاستراتيجي لريادة الأعمال للمؤسسات الاجتماعية له أي تأثير على الفعالية التنظيمية من خلال وساطة القدرات الديناميكية. وشملت أبعاد التوجه الاستراتيجي كل من توجيه القيمة الاجتماعية، والتوجه الريادي، والتوجه السوقي. كما تتألف أبعاد القدرات الديناميكية من القدرة الاستيعابية والقدرة على التنسيق، وتألفت أبعاد الفعالية التنظيمية من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وتم استخدام استبانة إلكترونية شملت 228 موظفًا في المؤسسات الاجتماعية الكورية. وتوصلت إلى وجود أثر كبير للتوجه الريادي وتوجه السوق على القدرة الاستيعابية، لكن توجه القيمة الاجتماعية لم يؤثر عليها. كما أثر توجه القيمة الاجتماعية وتوجه السوق بشكل كبير على القدرة التنسيقية، لكن التوجه الريادي لم يؤثر عليها. وأثرت القدرة الاستيعابية والقدرة على التنسيق على الفعالية التنظيمية.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة (البدراني، 2015) في تناولها لموضوع التوجه الاستراتيجي وتختلف عنها في نموذج الدراسة من خلال ربط التوجه الاستراتيجي بمتغير تابع مع الإبداع الإداري كمتغير مستقل كما تختلف عنها في بيئة ومكان التطبيق، كما تتشابه هذه الدراسة مع دراسة (العوني، 2020) من حيث المتغير المستقل والمتغير التابع، ولكن تختلف عنها في أبعاد المتغيرات المدروسة ومكان وبيئة التطبيق. وتتشابه هذه الدراسة مع دراسة (Kim et al , 2013) من حيث تناولها لموضوع التوجه الاستراتيجي وربطه بإبداع المنتجات الجديدة، وتختلف عنها في أبعاد المتغيرات المدروسة وبيئة التطبيق. وأيضاً تتشابه مع كل من دراسة (Carmona et al , 2017) ودراسة (Nassani and Aldakhil, 2021) في تناولها لموضوع التوجه الاستراتيجي وتختلف عنهما في نموذج الدراسة من خلال ربط التوجه الاستراتيجي بمتغير تابع مع الإبداع الإداري كمتغير مستقل كما تختلف عنهما في بيئة ومكان التطبيق.

3- مشكلة الدراسة:

أعلنت الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية (سيرونيكس) في مطلع عام 2020 عن توقف العمل بشكل نهائي فيما يخص إنتاج الشاشات التلفزيونية وتعود أسباب هذا التوقف إلى العقوبات الاقتصادية والحصار المفروض على سورية حيث لم يتم توريد أي من متطلبات تصنيع الشاشات التلفزيونية وإحجام جميع شركات التوريد عن التعاقد مع شركة سيرونيكس لتأمين مكونات شاشات التلفزيون مما جعلها تلجأ إلى معام النجارة والبلاستيك والستيربورد والدارة المطبوعة الميكانيك وغيرها كحل بديل لتجاوز الإجراءات الاقتصادية القسرية أحادية الجانب المفروضة على سورية، وتتجسد ظواهر مشكلة البحث من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة على عينة مؤلفة من 30

مهندساً من المهندسين في العاملين الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية سيرونيكس، وجاءت النتائج وفقاً للآتي:

1. تتوافر في الشركة محل الدراسة الموارد البشرية التي تتميز بالكفاءة والمهارة والإبداع في أداء الأعمال.
2. تعاني الشركة محل الدراسة من نقص كبير في متطلبات الإنتاج بسبب العقوبات والحصار الاقتصادي.
3. تعاني الشركة محل الدراسة من انخفاض قدرتها في تلبية حاجات السوق المحلية من المنتجات المتعلقة بالشاشات الإلكترونية بسبب نقص في توريد الموارد التكنولوجية اللازمة.
4. تعاني الشركة محل الدراسة من انخفاض القدرة على التوجه لحلول بديلة لتأمين مستلزمات الإنتاج الإلكترونية.
5. تعاني الشركة محل الدراسة من ارتفاع أسعار المواد الأولية اللازمة وعدم القدرة على تمويل البحوث والتطوير بالشكل الأمثل. وانطلاقاً مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

ما هو تأثير الإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في شركة سيرونيكس؟

4- أهمية البحث:

الأهمية النظرية: تتجسد الأهمية النظرية للبحث من أهمية مدخل الإبداع الإداري من خلال النقاط الآتية:

- 1- يسهم الإبداع الإداري في توفير فرص للابتكار الداخلي من قبل الموارد البشرية العاملة في المنظمة.
 - 2- يسهم الإبداع الإداري في تحسين قدرة المنظمات على إيجاد حلول بديلة استراتيجية للمشكلات التي تهدد بقاء المنظمة.
 - 3- يسهم الإبداع الإداري في تحسين قدرة المنظمات على التفكير الاستراتيجي وتحسين الأداء المستقبلي.
- الأهمية العملية: تتجسد الأهمية العملية للبحث من خلال نتائج الدراسة العملية التي تهدف إلى دراسة تأثير الإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية التي تعاني من توقف خطوط إنتاجها الخاصة بإنتاج الشاشات التلفزيونية، وبالتالي يمكن أن تقدم نتائج الدراسة تقييماً للواقع الفعلي المتعلق بالإبداع الإداري والتوجه الاستراتيجي، وأهمية الاعتماد على الموارد البشرية كمورد مهم في إيجاد حلول للمشكلات التي تعاني منها الشركة.

5- أهداف البحث:

- 1- التعرف على مستوى الإبداع الإداري المتوافر في شركة سيرونيكس.
- 2- التعرف على مستوى التوجه الاستراتيجي المتوافر لدى شركة سيرونيكس.
- 3- دراسة تأثير الإبداع الاستراتيجي على التوجه الاستراتيجي في شركة سيرونيكس.

6- فرضيات البحث:

يقوم البحث على الفرضية الرئيسة الآتية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة. ويتفرع عنها:
- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة.
 - 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة.
 - 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة.

7- منهجية البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على مصادر البيانات الآتية:

- 1- البيانات الأولية: حيث تم استخدام أداة الاستبانة والمقابلة للحصول على البيانات من عينة الدراسة.
- 2- البيانات الثانوية: وتشمل أبرز ما ورد في الكتب والدوريات والرسائل العلمية والمقالات المتعلقة بموضوع الدراسة.

8- مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من العاملين في الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية وشملت عينة الدراسة 96 موظفاً فيها من مهندسين ومدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى.

9- الجانب النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الإبداع الإداري:

يتعدى الإبداع في منظور الأعمال فكرة تطوير منتجات أو تقديم تكنولوجيا جديدة، فالإبداع يرافق أي فعل جديد تكون نتيجته إضافة قيمة جديدة، وينطوي على فكرة جديدة عالية المجازفة تقدم للمنظمة (جندب، 2013، 18). أما مصطلح الإبداع فقد تناوله العديد من الباحثين في أدبيات البحث ومن هذه التعاريف:

- الإبداع هو: فكرة أو سلوك أو شيء جديد يختلف عن أشياء موجودة (علي، 2014، 152).

- والإبداع هو عملية إجراء تغييرات كبيرة وجذرية على المنتجات والعمليات على المدى القصير يكون فيها دور الإدارة العليا مميزاً جداً وتحتاج إلى استثمارات مالية وتكنولوجيا عالية، وبالتالي يعرف الإبداع بأنه عبارة عن إنتاج شيء جديد على درجة عالية من النفع والجمال يجمع بين الأصالة والحدثة (الساعدي وآخرون، 2013، 35).

- ويعرف الإبداع أيضاً بأنه "التجديد بوصفه إعادة التشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد، ويتم التوصل إلى خلاصة حل مشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج (هلسه، 2016، 282).

ويربط الباحثون مفهوم الإبداع الإداري بالمفهوم العام للإبداع نفسه، وتعددت آراء الباحثين حول تعريف مفهوم الإبداع الإداري ويعرف على أنه فكرة تتميز بالحدثة والابتكار التي تنشأ نتيجة الخبرة والمعرفة الإدارية لواقع المنظمة وتستند إلى معلومات شاملة لأجزاء المنظمة المختلفة وتحليلها مما يتطلب توافر القدرات الإبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد (Masa'd and Aljawarneh, 2020, 9576).

وعرف الإبداع الإداري على أنه: الاستعداد الكامن للتفوق والتميز (الدباغ، الزبيدي، 2014، 99). وعرف أيضاً بأنه: "القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق أهداف تنظيمية (سعيدة، 2018، 288).

كما يعرف الإبداع الإداري: بأنه مفهوم يتضمن الإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي، والقواعد وإعادة تصميم العمل (الوظيفة) علاوة على النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية بها المنظمة (الساعدي وآخرون، 2013، 36).

وقد عُرّف الإبداع الإداري بأنه: "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفعالية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات، أكثر خدمة للمجتمع (ابراهيم، 2019، 354).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الإبداع الإداري بأنه عملية إدارية حديثة قابلة للتطبيق تتولد نتيجة تراكم المعرفة والخبرة وتعتمد على بيانات دقيقة عن واقع العمل الإداري ومشكلاته ومقوماته، والتي يمكن من خلالها تطبيق استراتيجية إدارية جديدة تضمن للمنظمة البقاء والاستمرارية.

ثانياً: أهمية الإبداع الإداري:

تظهر أهمية الإبداع الإداري للمنظمات في عدة جوانب منها: زيادة قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة، وتحسين الخدمات التي تقدمها المنظمة لصالح المنظمة والأفراد، والمساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للأفراد في المنظمة، والاستفادة من الموارد البشرية والاستفادة منها بشكل أفضل من خلال منحها الفرصة للبحث عن طرق وأساليب عمل جديدة (Masa'd and Aljawarneh, 2020, 9576). وقد أضحت الإبداع الإداري عنصراً أساسياً في بلوغ الميزة التنافسية المستدامة، كما أنه وسيلة مهمة تضمن البقاء والمنافسة للمنظمة في ظل التغيرات المتسارعة في كافة المجالات ويمكن تحديد أهمية الإبداع الإداري من خلال العديد من النقاط الآتية (الساعدي وآخرون، 2013، 37):

- 1- الإبداع الإداري هو وسيلة المنظمات في هجر التقاليد البالية واجترار السياقات التنظيمية المستهلكة، والتعامل مع روح التغيير وإدارتها بنجاح حتى تتمكن من المواجهة والصمود، وإضفاء الحيوية المطلوبة للاستمرار والنجاح.
 - 2- الإبداع الإداري هو ميزة تنافسية على المدى الطويل يساعد على خلق الأفكار وتحديد الأهداف التي يجري استغلالها في تحديد رؤية مستقبلية ومن ثم تحقيق النتائج التي ترقى إلى مستوى الآمال والطموحات.
 - 3- يعد الإبداع الإداري عنصراً مهماً في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي ضوءه تتحدد تقدم الأمم ورفيها، حيث يعد الإبداع المحرك الأساسي لتنمية وتطوير الشركات من خلال تطوير المنتجات الجديدة وجعل الشركة أكثر تنافسية.
 - 4- ينشط ويعزز الإبداع الإداري أداء المنظمة بشكل عام بما يضمن لها النجاح ويمكن أن تكون قائدة السوق، ويكشف عن طرائق جديدة تسهم في خفض الكلف الإجمالية للمنظمة وللعمليات بصورة خاصة، ويحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون في المنظمة بما يحقق فوائد ومنافع للمبدعين أنفسهم من خلال المكافآت التي يحصلون عليها من المنظمات المستفيدة من أفكارهم الإبداعية.
- ويمكن القول بأن أهمية الإبداع الإداري تزداد في المنظمات حيث يمكن من خلاله إيجاد آليات جديدة لأداء العمل في مختلف أقسام المنظمات، وبالتالي يمكن تقديم العديد من الأفكار القابلة للتطبيق وبالتالي تقديم ابتكارات صناعية حديثة، وتطوير أساليب العمل الإداري لتتوافق مع هذه الابتكارات بما يحقق الريادة للمنظمة في السوق، حيث أن المنظمات المتعلمة هي المنظمات التي تقوم على الإبداع والابتكار والتجدد الدائم المستمر مما يضمن نجاحها في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم.

ثالثاً: عناصر الإبداع الإداري:

تعددت جهات نظر الباحثين في تحديد عناصر الإبداع الإداري، ومن عناصر الإبداع الإداري (عطا، 2022، 38):

1- **التفكير الإستراتيجي:** يتصل هذا التفكير بقدرة المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير ووسائل التعامل معها.

2- **الثقافة التنظيمية:** وهي إيجاد قيم مشتركة بين العاملين من خلال التركيز على حاجاتهم والنظر إليها كأعضاء في أسرة واحدة، ويتوجب على الإدارة الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير أداة تميزه وتوفير قدر من الاحترام للعاملين وإتاحة المجال لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار. ولإبداع عناصر أساسية تظهر على سلوك المبدع عند تنميتها، ومن دونها لا يمكن أن يكون هناك إبداع وهي (الساعدي وآخرون، 2013، 38):

- 1- الطلاقة: وتعني استدعاء أكبر عدد من الأفكار في فترة زمنية قليلة.
- 2- المرونة: وتعني التخلص من القيود الذهنية ومفيدة وغير تقليدية.
- 3- الأصالة: وتعني القدرة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة وغير تقليدية.
- 4- الحساسية للمشكلات: وتعني الاستقبال ودقة الرصد للمشكلات والتعمق فيها وإدراك أبعادها وآثارها.
- 5- الاحتفاظ بالاتجاه: ويعني القدرة على تركيز الانتباه في المشكلة لفترات طويلة مهما كانت المشتتات مما يزيد من فرص الوصول إلى حل ملائم لها.
- 6- التحليل: وتعني تفكيك المشكلة إلى أجزاء صغيرة، وبالتالي الوصول إلى أنجع حل لها.
- 7- المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك.
- 8- الخروج عن المألوف: يقصد به القدرة على التحرر من التراكبات التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامحة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.

رابعاً: مفهوم التوجّه الاستراتيجي:

ازدادت أهمية التوجّه الاستراتيجي من خلال المنافع التي تعود على المنظمات من جراء تطبيقه كالتركيز على الأمور والمسائل الهامة استراتيجياً ومساعدة المدراء على بلورة رؤيا استراتيجية طويلة المدى. ومعالجة وحل القضايا الاستراتيجية التي تواجه المنظمات والفهم الجيد للتغيرات البيئية السريعة وأثرها على أداء الإدارة، وتنفيذ الاستراتيجيات التي من شأنها تحقيق مصالح الأطراف المستفيدة (الغيصم والزعيبي، 2020، 212)، وتعددت التعاريف التي تناولت مفهوم التوجه الاستراتيجي ومنها:

عَرّف التوجه الاستراتيجي بأنه صفات أساسية لاستراتيجية المنظمة توجه قرارات المنظمة ونشاطاتها نحو طريق محدد (Isoherranen,2012:37).

كما عرّف جندب بأنه عبارة عن الكيفية التي سيتم بواسطتها إنجاز الأهداف الاستراتيجية، وتسعى إلى تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمنظمة في نفس الوقت الذي تؤدي فيه إلى تقليل العناصر ذات الأبعاد السلبية والمحبطة لعملها، فالتوجهات الاستراتيجية يجب أن توجه إلى الأهداف الاستراتيجية ويجب أن تخدم بشكل مباشر عملية إنجازها (جندب، 2013، 17).

ويعرّف التوجّه الاستراتيجي أيضاً: بأنه الخطوط العريضة للاستراتيجية ويترك كل من تفاصيل محتوى الاستراتيجية وتنفيذها لتكمل تلك الخطوط (Reulink,2012:15).

ويعرف التوجه الاستراتيجي بأنه: عملية تحليلية لاختيار الموقع المستقبلي للمنظمة تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية، ومدى تكيف المنظمة معها، كما يعرف على أنه صياغة استراتيجية المنظمة بشكل فعال يدعمها في تحقيق أهدافها (لغيصم والزعبي، 2020، 211).

كما يعرف بأنه سلوكيات استراتيجية تنفذ من قبل المنظمة بقصد القيام بالأفعال السليمة المساهمة في بلوغ الأداء المتميز المستدام (Deshpande et al, 2012, 629)

كما يعرف بأنه مورد تنظيمي يسهم في التنبؤ بنجاح المنتجات الجديدة (Kim et al.,2013:136)

ويعرف أيضاً بأنه: واسطة وأداة لتحويل قيمة رأس المال البشري إلى أداء متميز (Chow et al.,2013:45).

ويمكن تعريف التوجه الاستراتيجي بأنه: التصرفات الاستراتيجية التي يمكن من خلالها ترجمة رؤيا ورسالة المنظمة لتحقيق أهدافها بعيدة المدى وذلك عبر أدوات تنظيمية تضمن أداء الاعمال الاستراتيجية على أكمل وجه.

خامساً: أبعاد التوجه الإستراتيجي:

تعددت وجهات النظر في تحديد أبعاد التوجه الإستراتيجي من حيث العدد والتصنيف وحسب الأدبيات التي ضمت الآراء التي انطلق منها الباحثين، إلا أن هناك شبه إجماع على أن (الرؤية، الرسالة، الهدف، القيم) هي من الأبعاد الرئيسية التي يبنى عليها وهي كالتالي(مروه، 2020، 35-37):

1- الرؤيا: هي تصور من قبل الإدارة الإستراتيجية أو مجموعات استراتيجيات مستقبلية باعتبارها الناتج غير الملموس من التفكير الإستراتيجي للإدارة، ويصاغ بلغة أدبية تمتاز بما يلي: البساطة والوضوح، لغة عاطفية ومؤثرة تخاطب القلب والروح، تشد وتجذب العاملين وتشحن الهمم لتحقيقها، تركز على الرغبة في التميز والتفوق والإبداع، عبارة متماسكة ومثيرة وجريئة في دعوتها للتغيير نحو الأفضل، يجب أن تكون واقعية وقابلة للتحقيق قدر الإمكان.

2-الرسالة: يتفق الكتاب والمختصون بالفكر الإستراتيجي على أن رسالة المنظمة توضح الغرض أو المبرر الأساسي لوجودها والغرض منها، كما تعد عملية تحديد رسالة المؤسسة مرحلة مهمة وأساسية في صياغة الخطة، فهي بمثابة دستور المؤسسة وهي كالهوية بالنسبة للفرد ومنها تصمم الاستراتيجيات وتشتق الأهداف التشغيلية فالرسالة هي الغرض الأساسي الذي أنشأت المؤسسة من أجله وتحدد من خلاق نطاق عملها وعملياتها.

3-الأهداف: بعد إعداد رؤية ورسالة يأتي دور إلى ترجمة كل ذلك إلى أهداف، وتعرف الأهداف بأنها مجموعة غايات بعيدة المدى تمثل مستويات أداء مطلوب تحقيقها، وتكون ملائمة لقدرات المدراء ومعارفهم ومهاراتهم وما ينبغي أن تتوفر من موارد واستعدادات عن منظماتهم، فهي ترجمة لطموحات وتوقعات مجموعات قوى المساهمين في المنظمة واستجابة جيدة لها. والأهداف تعبير عن كل من الرؤية والرسالة في صورة مؤشرات أداء مستهدفة، وهي نتائج أو مخرجات ترغب المنظمة تحقيقها.

4-القيم: تمثل القيمة حقيقة جوهرية مهمة في حياة منظمة الأعمال وتشكل جزءاً أساسياً من الثقافة التنظيمية التي تعتبر من المكونات الأساسية ومورداً يبنى خلال فترات زمنية طويلة وجهود عظيمة كونها المعتقدات والأفكار حول أنواع أهداف أعضاء المنظمة التي يجب متابعتها وأيضاً حول الأنواع أو المقاييس الملائمة لسلوك أعضاء المنظمة التي يجب استخدامها لتحقيق هذه الأهداف.

فيما يصنف الباحثون التوجه الاستراتيجي للمنظمات في إطار ثلاثة أبعاد وهي (جلاب، 2013، 46):

1-التوجه نحو السوق: ويمثل فلسفة للأعمال متوجهة نحو العملاء (الفهم الكامل لحاجات العملاء المستهدفين وتوقع التغيير في هذه الحاجات في ظل طبيعة الظروف المتغيرة)، والمنافسين (تحليل المنافسين الحاليين والمحتملين بقصد

تأسيس قاعدة للاستراتيجيات الإستجابية للحالة)، والتنسيق بين الوظائف (الانتفاع المنسق من موارد المنظمة لخلق قيمة مميزة للمعلماء المستهدفين)، وقد تكون هذه الفلسفة استباقية أو استجابية.

2-التوجه الريادي: ويمثل المدى الذي يميل فيه مديري الإدارة العليا في المنظمات إلى تبني السلوكيات الإبداعية والريادية والمخاطرة المحسوبة في منظماتهم في محاولة لاستثمار الفرص الريادية، ويحقق للمنظمات مزايا عديدة ومنها: الربحية العالية، زيادة مستوى الرضا الوظيفي، زيادة مستوى الالتزام التنظيمي.

3-التوجه التكنولوجي: وهو التوجه نحو البحث والتطوير، والتوجه نحو استعمال التكنولوجيا المتقدمة، والتعرف على آخر المستجدات التكنولوجية في ميدان الاختصاص، مع التنبه إلى أن أهمية التوجه التكنولوجي تزداد مع زيادة مستوى الاضطراب البيئي، وهناك إدراك متنام بين المنظمات لدور التكنولوجيا في حماية وتعظيم الموقف التنافسي للمنظمة، إذ أن الوصول إلى التكنولوجيا المناسبة يعد المدخل الرئيس الذي تعتمد عليه المنظمات في تشجيع النشاط الريادي.

10-النتائج والمناقشة:

- لمحة عن الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية (سيرونيكس):

تأسست الشركة العربية السورية للصناعات الإلكترونية المعروفة باسم سيرونيكس " SYRONICS " عام 1960 م في دمشق / سوريا وهي شركة متخصصة بصناعة أجهزة التلفزيون بكافة أنواعها ومقاساتها وكذلك صناعة أجهزة الاستقبال الرقمية سيرونيكس .

وتعد من الشركات الرائدة في مجال الصناعات الإلكترونية في المنطقة وتواكب الشركة باستمرار أحدث التقنيات والتطبيقات على مستوى العالم، وهي من أوائل الشركات المتخصصة في الصناعات الإلكترونية في المنطقة العربية. وبلغ عدد العاملين في الشركة حوالي 1100 موظف بين مهندس وعامل فني وموظف إداري وذلك حسب إحصائيات 2019، ويتبع للشركة عدة معامل تقوم بصناعة معدات وقطع وملحقات الأجهزة المختلفة التي تنتجها الشركة.

- الدراسة الإحصائية:

1-اختبار ثبات الاستبانة:

بلغت قيم معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha كالاتي:

الجدول (1) اختبار ثبات أداة البحث Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	اختبار ثبات الاستبانة
.980	24	معامل الثبات لعبارات محور الإبداع الإداري
.943	15	معامل الثبات لعبارات محور التوجه الاستراتيجي
.982	39	معامل الثبات لجميع بنود الاستبانة

المصدر: إعداد الباحثة

يتبين من خلال الجدول (1) أن قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة ولجميع عبارات الاستبانة أكبر من 70%، وهي معاملات ثبات مقبولة احصائياً أي أن بنود الاستبانة تتمتع بالثبات.

2- اختبار صدق الاستبانة:

الجدول (2) Correlations				
		الإبداع الإداري	التوجه الاستراتيجي	متوسط الاستبانة
الإبداع الإداري	Pearson Correlation	1	.903**	.980**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	96	96	96
التوجه الاستراتيجي	Pearson Correlation	.903**	1	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	96	96	96
متوسط الاستبانة	Pearson Correlation	.980**	.970**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	96	96	96

المصدر: إعداد الباحثة
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتبين من خلال الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة ومتوسط المتوسطات هي معنوية عند مستوى الدلالة 5% وبالتالي تتمتع الاستبانة بالصدق وتلبي هدف الدراسة.

واعتمدت الباحثة في تحليل قيم متوسطات إجابات أفراد العينة على معيار حكم مقياس ليكرت الخماسي الآتي:

الجدول (3) معيار حكم مقياس ليكرت الخماسي

5 - 4.21	4.20 - 3.41	3.40 - 2.61	2.60 - 1.81	1.8 - 1	مجال المتوسطات
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التقييم

الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

1- الإحصائيات الوصفية لمتغير الإبداع الإداري:

الجدول (4) الإحصائيات الوصفية لمتغير الإبداع الإداري

المعنوية عند مستوى 5%	Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean Difference	Mean	N	محور الإبداع الإداري
الطلاقة						
دال	.076	.749	.167	3.17	96	1- أعبّر عن أفكارى المتعلقة بموقف معين بطلاقة.
دال	.078	.767	-7-.45	532.	96	2- أقترح الحلول السريعة لمشكلات العمل.
دال	.103	1.004	-.458-	2.54	96	3- أعبّر عن رأيي بأسلوب واضح ومفهوم.
دال	.080	.787	-.250-	2.75	96	المتوسط الإجمالي
المرونة						
دال	.051	.496	.583	3.58	96	4- أقدم الأفكار الجديدة المتناسبة مع المواقف الجديدة في العمل
دال	.072	.710	.469	3.47	96	5- أتقبل انتقادات الزملاء لأرائي.
دال	.063	.614	.958	3.96	96	6- أتقبل مقترحات الزملاء بما يحقق مصلحة العمل.

المتوسط الإجمالي	96	3.67	.670	.499	.050	دال
الأصالة						
7-أقدم حلولاً وآراءً متجددة وغير مكررة.	96	3.38	.375	.811	.083	دال
8-امتلاك القدرة على تحليل الواقع بشكل علمي ودقيق.	96	3.58	.583	.496	.051	دال
9-أتجنب الأخطاء التي يرتكبها الآخرون في العمل وأتعلم منها.	96	4.17	1.167	.749	.076	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.70	.708	.651	.066	دال
الحساسية للمشكلات						
10-امتلاك القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث.	96	3.32	.323	.589	.060	دال
11-امتلاك القدرة على إيجاد سيناريوهات حل للمشاكل المحتملة.	96	3.35	.354	.542	.055	دال
12-امتلاك القدرة على ترتيب أولويات العمل عند وقوع المشكلة	96	3.33	.333	.991	.101	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.33	.336	.567	.057	دال
الاحتفاظ بالاتجاه						
13- امتلاك القدرة على تركيز الانتباه في المشكلة لفترات طويلة.	96	3.34	.344	.559	.057	دال
14-امتلاك القدرة على مواجهة مختلف العوامل المشتتة للتركيز .	96	3.38	.375	.811	.083	دال
15-امتلاك القدرة على الحفاظ على سلاسة الحل باتجاه واحد .	96	3.75	.750	.725	.074	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.48	.489	.534	.054	دال
التحليل						
16-امتلاك القدرة على تفكيك المشكلة إلى أجزاء صغيرة.	96	3.33	.333	.991	.101	دال
17-امتلاك القدرة على إيجاد حلول جزئية لتفاصيل العمل.	96	2.54	-458-	1.004	.103	دال
18-امتلاك القدرة في تحليل المتغيرات المؤثرة على العمل.	96	3.54	.542	1.004	.103	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.13	.138	.981	.100	دال
المخاطرة						
19-أفضل بين البدائل الممكنة لحل المشكلات بأقل مخاطرة.	96	3.75	.750	.725	.074	دال
20-أدرك المخاطر المختلفة التي قد تنتج عن أفكاره المقترحة.	96	2.75	-250-	.725	.074	دال
21- أتحمل مخاطر وسلبيات تطبيق الحلول التي أقترحها.	96	4.17	1.167	.991	.101	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.55	.555	.789	.080	دال
الخروج عن المألوف						
22- امتلاك القدرة على التحرر من التراكبات التقليدية في العمل	96	3.75	.750	.725	.074	دال
23- امتلاك القدرة على التعامل مع الأنظمة الجامحة وتطويعها لواقع العمل.	96	3.58	.583	.496	.051	دال
24- امتلاك القدرة على التحرر من التطورات الشائعة.	96	3.58	.583	.496	.051	دال
المتوسط الإجمالي	96	3.63	.638	.554	.056	دال
المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع المحاور	96	3.41	.411	.628	.064	دال

المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ من خلال الجدول أن قيم المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور الإبداع الإداري ترتفع عن متوسط الحياد (3) حيث تقع ضمن المجال [3.41- 4.20] وتقابل شدة الإجابة (موافق) على مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي تشير النتائج إلى وجود مستوى جيد ومعنوي للإبداع الإداري المتوافر لدى العينة محل الدراسة.

2- الإحصائيات الوصفية لمتغير التوجه الاستراتيجي:

الجدول (5) الإحصائيات الوصفية لمتغير الإبداع الإداري

المعنوية عند مستوى 5%	Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean Difference	Mean	N	محور التوجه الاستراتيجي
التوجه نحو السوق						
دال	.323	.912	.093	3.32	96	25-تتبع الشركة سلوكيات تسهم في تقديم قيمة مميزة للعملاء.
دال	.417	.829	.085	3.42	96	26-تتبع الشركة استراتيجية تنافسية تحقق تبادل القيمة بين المنظمة والسوق.
دال	.323	.852	.087	3.32	96	27-تتبنى المنظمة ذكاء السوق المتصل بحاجات العملاء الحاليين والمحتملين.
دال	.948	.745	.076	3.95	96	28-تتمتع الشركة بالمرونة الاستراتيجية المركزة على السوق.
دال	.490	.523	.053	3.49	96	29-تتمتع الشركة بالسلوك الإبداعي المصمم لتقديم قيمة مستدامة للعملاء.
دال	.060	.588	.500	3.50	96	المتوسط الإجمالي
التوجه الريادي						
دال	.050	.487	1.375	4.38	96	30-تسعى الشركة لخلق الفرص واستثمارها.
دال	.113	1.104	.958	3.96	96	31-تتبنى الشركة السلوكيات الاستباقية والإبداعية.
دال	.083	.811	1.375	4.38	96	32-تتبنى الشركة المخاطرة المحسوبة للفرص الاستثمارية.
دال	.042	.408	1.792	4.79	96	33-تسعى الشركة إلى اتباع استراتيجيات استباقية في الأزمات.
دال	.044	.433	.792	3.79	96	34-تتخذ الشركة القرارات المساعدة في الدخول المبكر للأسواق
دال	.058	.573	1.258	4.25	96	المتوسط الإجمالي
التوجه التكنولوجي						
دال	.051	.497	.573	3.57	96	35-تركز الشركة على استيراد التكنولوجيا الحديثة.
دال	.069	.680	.490	3.49	96	36-تركز الشركة على تطوير التكنولوجيا المستخدمة.
دال	.074	.729	.625	3.63	96	37-ترغب الشركة في الانتفاع من التكنولوجيا الجديدة.
دال	.080	.788	.271	3.27	96	38-تواكب الشركة التطورات التكنولوجية والإبداعات.
دال	.054	.533	.604	3.60	96	39-تخصص الشركة ميزانية مناسبة للبحوث والتطوير.
دال	.048	.476	.512	3.51	96	المتوسط الإجمالي
دال	.052	.515	.756	3.75	96	المتوسط الحسابي الإجمالي للمحاور

المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ من خلال الجدول أن قيم المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور التوجه الاستراتيجي ترتفع عن متوسط الحياد (3) حيث تقع ضمن المجال [3.41- 4.20] وتقابل شدة الإجابة (موافق) على مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي تشير النتائج إلى وجود مستوى جيد ومعنوي للتوجه الاستراتيجي المتوافر لدى العينة محل الدراسة.

اختبار الفرضيات:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية العدم: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة.
الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة.

الجدول (6) Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.842 ^a	.710	.707	.31869
a. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري				المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ من خلال الجدول (6) بأن قيمة معامل التحديد $R^2=0.710$ أي أن المتغير المستقل وهو الإبداع الإداري يفسر 71% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو التوجه نحو السوق.

الجدول (7) ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.333	1	23.333	229.736	.000 ^b
	Residual	9.547	94	.102		
	Total	32.880	95			
a. Dependent Variable: التوجه نحو السوق						المصدر: إعداد الباحثة
b. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري						

يلاحظ من اختبار ANOVA معنوية اختبار F مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن قيمة sig المقابلة لاختبار $F > 0.05$.

الجدول (8) Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.812	.180		4.506	.000
	الإبداع الإداري	.788	.052	.842	15.157	.000
a. Dependent Variable: التوجه نحو السوق						المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ أن قيمة الثابت معنوية عند مستوى الدلالة 5% ومعامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل أيضاً معنوي عند مستوى الدلالة 5%؛ وتبين مما سبق أن قيمة مستوى الدلالة $sig < 0.05$ بالنسبة لقيم معامل الارتباط المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى، وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية العدم: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة.
الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة.

الجدول (9) Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924 ^a	.854	.853	.22005
المصدر: إعداد الباحثة a. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري				

يلاحظ من خلال الجدول (9) بأن قيمة معامل التحديد $R^2=0.854$ أي أن المتغير المستقل وهو الإبداع الإداري يفسر 85% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو التوجه الريادي.

الجدول (10) ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.722	1	26.722	551.841	.000 ^b
	Residual	4.552	94	.048		
	Total	31.273	95			
المصدر: إعداد الباحثة a. Dependent Variable: التوجه الريادي b. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري						

يلاحظ من اختبار ANOVA معنوية اختبار F مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن قيمة sig المقابلة لاختبار $F > 0.05$.

الجدول (11) Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.382	.124		11.103	.000
	الإبداع الإداري	.843	.036	.924	23.491	.000
المصدر: إعداد الباحثة a. Dependent Variable: التوجه الريادي						

يلاحظ أن قيمة الثابت معنوية عند مستوى الدلالة 5% ومعامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل أيضاً معنوي عند مستوى الدلالة 5%؛ وتبين مما سبق أن قيمة مستوى الدلالة $sig < 0.05$ بالنسبة لقيم معامل الارتباط المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية العدم: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة.
الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة.

الجدول (12) Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.776 ^a	.602	.598	.30223
a. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري				المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ من خلال الجدول (12) بأن قيمة معامل التحديد $R^2=0.602$ أي أن المتغير المستقل وهو الإبداع الإداري يفسر 60% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو التوجه التكنولوجي.

الجدول (13) ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.999	1	12.999	142.311	.000 ^b
	Residual	8.586	94	.091		
	Total	21.585	95			
a. Dependent Variable: التوجه التكنولوجي						المصدر: إعداد الباحثة
b. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري						

يلاحظ من اختبار ANOVA معنوية اختبار F مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن قيمة sig المقابلة لاختبار $F > 0.05$.

الجدول (14) Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.506	.171		8.811	.000
	الإبداع الإداري	.588	.049	.776	11.929	.000
a. Dependent Variable: التوجه التكنولوجي						المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ أن قيمة الثابت معنوية عند مستوى الدلالة 5% ومعامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل أيضاً معنوي عند مستوى الدلالة 5%؛ وتبين مما سبق أن قيمة مستوى الدلالة $sig < 0.05$ بالنسبة لقيم معامل الارتباط المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة، وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية العدم: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة.
الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة.

الجدول (15) Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.903 ^a	.815	.813	.22308
a. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري				المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ من خلال الجدول (15) بأن قيمة معامل التحديد $R^2=0.815$ أي أن المتغير المستقل وهو الإبداع الإداري يفسر 81% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو التوجه الاستراتيجي.

الجدول (16) ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.567	1	20.567	413.294	.000 ^b
	Residual	4.678	94	.050		
	Total	25.244	95			
a. Dependent Variable: التوجه الاستراتيجي						المصدر: إعداد الباحثة
b. Predictors: (Constant), الإبداع الإداري						

يلاحظ من اختبار ANOVA معنوية اختبار F مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن قيمة sig المقابلة لاختبار $F > 0.05$.

الجدول (17) Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.234	.126		9.776	.000
	إبداع	.740	.036	.903	20.330	.000
a. Dependent Variable: التوجه الاستراتيجي						المصدر: إعداد الباحثة

يلاحظ أن قيمة الثابت معنوية عند مستوى الدلالة 5% ومعامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل أيضاً معنوي عند مستوى الدلالة 5%؛ وتبين مما سبق أن قيمة مستوى الدلالة $sig < 0.05$ بالنسبة لقيم معامل الارتباط المتعلقة بالفرضية الرئيسة، وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة.

11- الاستنتاجات والتوصيات:

11-1- الاستنتاجات:

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة.
3. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة.
4. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع الإداري على التوجه الاستراتيجي في الشركة محل الدراسة.

5. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى جيد ومعنوي للإبداع الإداري المتوافر لدى أفراد العينة في الشركة محل الدراسة، مع وجود قصور وضعف في بعض الأبعاد، ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال النقاط الآتية:

أ- هناك ضعف في القدرة لدى أفراد العينة على التعبير عن أفكارهم المتعلقة بمواقف معينة في العمل بطلاقة، وبالتالي لا يتم التعبير عن آرائهم بأسلوب واضح ومفهوم، أو اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل.
ب- تتوافر لدى أفراد عينة الدراسة المرونة الجيدة من حيث تقبلهم لمقترحات الزملاء بما يحقق مصلحة العمل، وقبول انتقاداتهم، والمشاركة في آرائهم.

ج- يوجد قصور لدى أفراد عينة الدراسة في عدم قدرتهم على تقديم الحلول المبتكرة للمشكلات التي تعاني منها الشركة محل الدراسة، رغم امتلاكهم القدرة الجيدة على تحليل الواقع بشكل علمي ودقيق وتجنبهم للأخطاء السابقة، حيث أن أغلب المشكلات التي تعاني منها الشركة تعود أسبابها إلى أن سورية بلد مستورد للتكنولوجيا وليس منتجاً لها.

د- يوجد قصور لدى أفراد عينة الدراسة من حيث امتلاكهم القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث، وإيجاد سيناريوهات حل، وترتيب أولويات العمل عند وقوع المشكلة.

هـ- تعمل الشركة محل الدراسة على الحفاظ على سلة حلول باتجاه واحد، ولكن لا يتم التركيز على مواجهة مختلف العوامل المشتتة للتركيز على المشكلات لفترات طويلة.

و- يمتلك أفراد العينة القدرة على تحليل المتغيرات المؤثرة على العمل بشكل جيد، ولكن تكمن المشكلة في تفكيك المشكلة إلى أجزاء صغيرة وإيجاد حلول جزئية لتفاصيل العمل.

ز- تتم المفاضلة بين البدائل الممكنة لحل المشكلات بأقل مخاطرة، وتحمل المخاطر والسلبيات التي قد تنتج عن الأفكار المقترحة.

ن- توجد مؤشرات جيدة لدى أفراد العينة في قدرتهم على الخروج عن المألوف عند تهيئة الظروف الداعمة من قبل الإدارة والتي تساعدهم في التحرر من التراكبات التقليدية في العمل، والتعامل مع الأنظمة الجامحة وتطويرها لتواكب واقع العمل، والتحرر من التطورات الشائعة.

6. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى جيد ومعنوي لأبعاد محور التوجه الاستراتيجي المتوافر لدى أفراد العينة في الشركة محل الدراسة، ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال الآتي:

أ- توجد مؤشرات جيدة لبعدهم التوجه نحو السوق في الشركة محل الدراسة من حيث توافر السلوك الإبداعي المصمم لتقديم قيمة مستدامة للعملاء، وتوافر المرونة الاستراتيجية المركزة على السوق، واتباع استراتيجيات تنافسية تحقق تبادل القيمة بين المنظمة والسوق.

ب- توجد مؤشرات جيدة لبعدهم التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة من حيث سعي الشركة لخلق الفرص واستثمارها، وتبنيها السلوكيات الاستباقية والإبداعية، وتبني المخاطرة المحسوبة للفرص الاستثمارية، وسعيها إلى اتباع استراتيجيات استباقية في الأزمات، واتخاذ الشركة القرارات المساعدة في الدخول المبكر للأسواق.

ج- توجد مؤشرات جيدة لبعدهم التوجه التكنولوجي في الشركة محل الدراسة من حيث تركيز الشركة على استيراد التكنولوجيا الحديثة، وتطوير التكنولوجيا المستخدمة، وذلك ضمن الظروف الممكنة.

11-2-التوصيات:

1. من الضروري الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي داعم للإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، من خلال تحفيز العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وتطبيقها وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات وإيجاد الحلول البديلة للمشكلات التي تعاني منها الشركة.
2. من الضروري تطوير مهارات العاملين وتوسيع خبراتهم وإدراكهم من خلال الاستمرار بالدورات التدريبية، واستقطاب الخبرات والكفاءات الهندسية وتشجيع المحاولات الوطنية للابتكار الهندسي والإبداع ودعمها مادياً ومعنوياً.
3. تطوير القدرات المتاحة لدى العاملين من خلال اتباع الأساليب العلمية في التنبؤ للمشكلات، واتباع اتجاه واحد في حل المشكلات مع التركيز على الجزئيات الصغيرة للمشكلات وإيجاد الحلول المتلاحقة التي تؤدي إلى حل المشكلة العامة.
4. التطوير المستمر لأبعاد التوجه الاستراتيجي المتعلقة بالتوجه نحو السوق والتوجه الريادي والتوجه التكنولوجي وتعزيز هذه الأبعاد ضمن الاستراتيجية العامة للشركة نظراً لدورها الإيجابي في ضمان بقاء المنظمات.
5. إبرام اتفاقيات تعاون مع المؤسسات البحثية والجامعات السورية للاستفادة من الكوادر الوطنية والكفاءات المتاحة من أجل إيجاد حلول بديلة للمشكلات الراهنة التي سببت التوقف في بعض خطوط الإنتاج وخاصة الصناعات الالكترونية.

12-المراجع:

المراجع العربية:

- 1- إبراهيم، غفران حسين (2019). الكفاية المهنية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدرء المدارس الابتدائية، جامعة ديالى كلية التربية الأساسية، مجلة الفتح ، العدد 77 ، العراق.
- 2- البدراني، إيمان عبد محمد أحمد (2015) دور التوجه الاستراتيجي في بناء القدرات الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل. دراسات إدارية، مجلد 7، عدد14، 133-189.
- 3- جلاب، إحسان دهش (2013). دور التوجه الاستراتيجي للمنظمات التعليمية في اليقظة الريادية: بحث ميداني في جامعة كربلاء. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد3، 42-64.
- 4- جندب، عبد الوهاب (2013) أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 5- الزبيدي، غني دحام، رائدة مال الله محمد شيت الدباغ (2014) صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الإبداع المنظمي - بحث ميداني في الهيئة العراقية للحسابات والمعلوماتية، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد 37، العدد 101، العراق.
- 6- الساعدي، مؤيد، على محمود علي، سعد مجيد عبد علي (2013). دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في معمل سمنت الكوفة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد15، العدد 4، 25-49.
- 7- سعود عبدالله لغيصم، خالد يوسف الزعبي (2020). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، الدور الوسيط لاستراتيجيات الريادة (دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية. مجلة البحوث التجارية، المجلد 42، العدد 2، 203-247.
- 8- سعيدة، بوسعدة (2018) الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية (مؤسسة موبيليس للهاتف النقال)، مجلة الاقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 14، العدد 19، الجزائر.
- 9- عطا، مفيد محمد جمال بني (2022) درجة فاعلية القيادة التحويلية في تحسين مستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة عجلون، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد السادس، العدد السادس، 33-47.
- 10- علي، سوزان عبد الغني(2014) أثر بيئة العمل الإبداعية في المنظمات (دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك مجلد 4. العدد 1، العراق.
- 11- مروة، العوني (2020) دور الإبداع الإداري في تحديد التوجه الإستراتيجي دراسة ميدانية مؤسسة موبيليس - ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- 12- هلسه، محمد (2016) مبادئ وتصنيفات الإبداع والابتكار وأهميتها لمنظومة الأعمال المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، فلسطين.

المراجع الأجنبية:

- 1-CARMONA-OSORIO, C., ÁNGEL-GALLEGO, S. AND ARIAS-PÉREZ, J. (2017), "Strategic orientation and strategies to manage organisational knowledge and creativity", *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, **Vol. 30 No. 3**, pp. 312-327.
- 2-CHO, CHANGWON, BOYOUNG KIM, SUNGHO OH (2022). Effects of the Entrepreneurial Strategic Orientation of Social Enterprises on Organizational Effectiveness: Case of South Korea *MDPI. Adm. Sci.* 2022, **12**, **19**. 1-16.
- 3-CHOW, I.H., TEO, S.T.T., AND CHEW, I.K. (2013). HRM systems and firm performance: The mediation role of strategic orientation. *Asia Pac J Management*, **30**:53-72.
- 4-DESHPANDÉ, R., GRINSTEIN, A., AND OFEK, E. (2012). Strategic orientations in a competitive context: The role of strategic orientation differentiation. *Marketing Letters*, **23**:629-643.
- 5-ISOHERRANEN, V. (2012). Strategy analyses framework for strategy orientation and focus. Academic dissertation to be presented with the assent of the Doctoral Training Committee of Technology and Natural Sciences of the University of Oulu for public defense in OP-sali (Auditorium L10), Linnanmaa.
- 6-KIM, N., IM, S., AND SLATER, S.F. (2013). Impact of knowledge type and strategic orientation on new product creativity and advantage in high-technology firms. *Journal of Product Innovation Management*, **30(1)**:136-153.
- 7-MASA'D, FAWZIEH, NADER MOHAMMAD ALJAWARNEH (2020) Administrative creativity and job performance: An Empirical Study at Jadara University, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, **Vol. 24, Issue 08**, 9574-9584.
- 8-NASSANI, A.A. AND ALDAKHIL, A.M. (2021), "Tackling organizational innovativeness through strategic orientation: strategic alignment and moderating role of strategic flexibility", *European Journal of Innovation Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- 9-REULINK, R.B.J. (2012). *Strategic orientation and innovation performance at Dutch manufacturing SME's: The overrated role of market orientation and entrepreneurial orientation*. Academic dissertation to be presented to University of Twente.