

أثر الإبداع الإداري على التميز المؤسسي (بالتطبيق على شركة البربرى)

د. محمد مصطفى محمد ابوجعل*

المستخلص

تمثلت مشكلة البحث في ان التميز المؤسسي.بشركة البربرى به خلل ما ربما يكون لعدم تفعيل الابداع الادارى بها وتتمثل مشكلة البحث فى الاسئلة الاتية: هل يوجد اثر للإبداع الإداري على التميز المؤسسي.بشركة البربرى. و ما اثر الطلاقة في على التميز المؤسسي.. وما مدى اثر الاصاله على التميز المؤسسي.بشركة البربرى. وهل يوجد اثر للمرونة على التميز المؤسسي.. والى اى مدى تؤثر الحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسي.. وما اثر روح المخاطرة. على التميز المؤسسي. وهدف البحث الى: بحث اثر الإبداع الإداري على التميز المؤسسي.بشركة البربرى. ومعرفة اثر الطلاقة في على التميز المؤسسي.. و دراسة اثر الاصاله على التميز المؤسسي.. و التعرف على اثر المرونة على التميز المؤسسي. دراسة اثر الحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسي.. وبحث اثر روح المخاطرة على التميز المؤسسي.. وتمثلت فروض البحث فى الاتى: يوجد اثر للإبداع الإداري على التميز المؤسسي.بشركة البربرى. ويوجد دور للطلاقة في على التميز المؤسسي.. و يوجد دور للاصاله على التميز المؤسسي.. و يوجد دور للمرونة على التميز المؤسسي.. و يوجد دور للحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسي.. ويوجد دور لروح المخاطرة على التميز المؤسسي.. واتبع البحث: المنهج الوصفى التحليلي والمنهج التاريخي واستخدام برنامج المسح الاجتماعى spss وتوصل البحث للنتائج الاتية: توجد علاقة ايجابية بين الطلاقة و الاصاله والمرونة والحساسية للمشكلات و روح المخاطرة

* أستاذ إدارة الأعمال المشارك - كلية العلوم الإدارية - جامعة امدرمان الاسلامية

والتميز المؤسسي بشركة البربري. واوصى البحث مزيدا من الاهتمام بالطلاقة ووسائل توليد الافكار وتنمية هذه المهارات. وضرورة الاهتمام بالعوامل التي تنمي الاصاله والعمق فى التفكير. و مزيدا من تشجيع العاملين ومنحهم الثقة التامة وذلك لتطبيق المرونة. والاهتمام بتوسيع مدارك العاملين وتدريبهم على تعلم وسائل التنبؤ والانداز المبكر وتنمية روح المخاطرة فى العاملين وتشجيعهم على ذلك. والاهتمام بالهيكل التنظيمى والسلوك التنظيمى وروح المخاطرة للمحافظة على مستوى التميز المؤسسى بالشركة ورفعته.

Abstract

The problem of research is that institutional excellence. And what the impact of fluency in the institutional excellence..and the impact of originality on the institutional excellence.Barbary company. Is there an impact of flexibility on institutional excellence.. And to what extent affect the sensitivity of the problems. On the institutional excellence.. And what impact the spirit of risk. On institutional excellence. The research aims to: Research the impact of administrative innovation on institutional excellence. And know the impact of fluency in institutional excellence.. and study the impact of originality on institutional excellence.. and identify the impact of flexibility on institutional excellence. Study the impact of sensitivity to problems. On the institutional excellence.. And research the impact of the spirit of risk on institutional excellence.. The hypotheses of the research are as follows: There is a trace of administrative creativity on institutional excellence. And there is a role for fluency in the institutional excellence.. And there is a role for originality on institutional excellence.. And there is a role for flexibility on institutional excellence.. And there is a role for sensitivity to problems. There is a role for the spirit of risk on institutional excellence. Barbarian. The research recommended more attention to fluency and means to generate ideas and develop these skills. And to encourage employees and give them full confidence in order to apply flexibility

المقدمة:

تمهيد:

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الابداع الادارى والتميز المؤسسى بشركة البربرى لما للاداع الادارى اهمية قصوى فى تحقيق التميز بالمنظمات

مشكلة البحث: ان التميز المؤسسى.بشركة البربرى به خلل ما ربما يكون لعدم تفعيل الابداع الادارى بها وتتمثل مشكلة البحث فى الاسئلة الاتية:

الرئيسى: هل يوجد اثر للإبداع الإداري على التميز المؤسسى.بشركة البربرى والفرعية: ما اثر للطلاقة في على التميز المؤسسى.بشركة البربرى و مامدى اثر الاصاله على التميز المؤسسى.بشركة البربرى و هل يوجد اثر للمرونة على التميز المؤسسى.بشركة البربرى

الى اى مدى تؤثر الحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسى.بشركة البربرى وما اثر روح المخاطرة. على التميز المؤسسى.بشركة البربرى

اهمية البحث: دراسة العلاقة بين الابداع الادارى والتميز المؤسسى بشركة البربرى. ومد المكتبة بالمعلومات وفتح المجال لدراسات مستقبلية وفتح افاق الدارسين

اهداف البحث: بحث اثر الإبداع الإداري على التميز المؤسسى.بشركة البربرى و معرفة اثر الطلاقة في على التميز المؤسسى.بشركة البربرى و دراسة اثر الاصاله على التميز المؤسسى.بشركة البربرى

التعرف على اثر المرونة على التميز المؤسسى.بشركة البربرى و دراسة اثر الحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسى .بشركة البربرى و بحث اثر روح المخاطرة. على التميز المؤسسى.بشركة البربرى

فروض البحث: رئيسي: يوجد اثر للإبداع الإداري على التميز المؤسسي. بشركة البربري فرعيات:

يوجد دور للطلاقة في على التميز المؤسسي. بشركة البربري و يوجد دور للاتصال على التميز المؤسسي. بشركة البربري و يوجد دور للمرونة على التميز المؤسسي. بشركة البربري و يوجد دور للحساسية للمشكلات. على التميز المؤسسي. بشركة البربري و يوجد دور لروح المخاطرة. على التميز المؤسسي. بشركة البربري منهج البحث: المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي واستخدام برنامج المسح الاجتماعي spss

حدود البحث الزمانية: 2010-2018

حدود البحث المكانية: شركة البربري

حدود البحث البشرية: العاملين بالشركة

ادوات جمع البيانات: الاستبانة والمقابلة للبيانات الاولية والبيانات الثانوية من المراجع والدوريات والكتب
الدراسات السابقة:

(1) ادراسة اسلام 2018 (1)

أثر الإبداع الإداري في تسويق الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني؟ رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة امدرمان الاسلامية معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي 2018. **تتمثل مشكلة الدراسة في أن** مستوى تسويق الخدمات المصرفية مازال دون المطلوب ببنك فيصل الإسلامي السوداني. **وتتمثل مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي:** ما هو أثر الإبداع الإداري في تسويق الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني؟ **واسئلة فرعية:**

ما أثر الطلاقة و المرونة والأصالة و روح المخاطرة و الحساسية للمشكلات في تسويق الخدمات المصرفية بالبنك؟.ويهدف البحث لبحث العلاقة بين الإبداع الإداري و تسويق الخدمات المصرفية واختبر البحث الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وتسويق الخدمات المصرفية في بنك فيصل الإسلامي السوداني. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الطلاقة و المرونة و الأصالة و روح المخاطرة و الحساسية للمشكلات) وتسويق الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني. واتبع البحث: المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي واستخدام برنامج المسح الاجتماعي spss و:بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الطلاقة و المرونة و الأصالة و روح المخاطرة و الحساسية للمشكلات) وتسويق الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني.ويوصى البحث الاهتمام بالمفاهيم الإدارية الخاصة بتنمية الموارد البشرية لتقوم بدورها في تنمية المهارات الإدارية والإبداعية ببنك فيصل الإسلامي السوداني..

- (2) دراسة القاسم الجيلي أحمد القاسم (2018) (2):

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تنمية الموارد البشرية لدى الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء وتمثلت مشكلة الدراسة في ضعف في تنمية الموارد البشرية وتصاغ في السؤال ماهو أثر الإبداع الإداري في تنمية الموارد البشرية بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، واختبرت الدراسة الفرضيات توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وتنمية الموارد البشرية لدى الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ، وتطوير المهارات

والقدرات و المشاركة في عملية اتخاذ القرارات ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وتنمية الموارد البشرية لدي الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء ، وتطوير المهارات والقدرات و المشاركة في عملية إتخاذ القرارات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي واستخدام برنامج المسح الاجتماعي spss

واوصت الدراسة بالاهتمام أكثر بتشجيع ورعاية الإبداع الإداري في أداء الأعمال في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء

- (3) دراسة سعادة ابراهيم عبدالله أحمد (2018م): (3)

تتجه هذه الدراسة لاختبار أثر الإبداع على الميزة التنافسية وذلك من خلال قياس مكونات الإبداع (القدرات المميزة للشخصية المبدعة والمتغيرات التنظيمية الباعثة على الإبداع)، وأبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم)، وذلك لمعالجة مشكلة الدراسة المتمثلة في ضعف الميزة التنافسية التي قد يكون عدم الإبداع الإداري سببا لها. وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين مكونات الإبداع وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات الصناعية السودانية، وتحديد العلاقة بين مكونات الإبداع والتغيير الإداري في الشركات الصناعية السودانية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي واستخدام برنامج المسح الاجتماعي spss وتوصلت الدراسة إلى نتائج توجد علاقة ذات إيجابية بين مكونات الإبداع وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات الصناعية السودانية. واوصت الدراسة بزيادة اهتمام إدارات الشركات الصناعية بمكونات الإبداع من أجل امتلاك الميزات التنافسية.

نوال محمد يوسف سالم 2018 (4)

وتمثلت مشكلة البحث في ان هناك خلافا في الابداع الادارى بشركة زين للاتصالات وربما يتكون الثقافة التنظيمية سببا لذلك والسؤال الرئيسى ماهو اثر الثقافة التنظيمية في الابداع الادارى لدي العاملين بشركة زين للاتصالات وفرعية بين عناصر الثقافة التنظيمية والابداع الادارى وهدف البحث لبحث العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الابداع الادارى ، واتبع البحث المنهج الوصفى التحليلى والمنهج التاريخى و spss ، اختبر البحث الفرضيات رئيسية اثر الثقافة التنظيمية في الابداع الادارى لدي العاملين بشركة زين للاتصالات وفرعية بين عناصر الثقافة التنظيمية والابداع الادارى وتوصل البحث الي النتائج اهمها كانت كل الفرضيات المختبرة ذات اثرايجابى. ، وتوصلت الدراسة الي عدد من التوصيات اهمها / على المنظمة الاهتمام بالثقافة التنظيمية مما ينعكس فى سلوك العاملين وتوليد الابداع الادارى مما يحافظ على بقاء الشركة

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة دراسة الابداع الادارى مع متغيرات كالثقافة التنظيمية والتسويق والميزة التنافسية وتنمية الموارد البشرية واتت هذه الدراسة لبحث اثر الابداع الادارى على التميز المؤسسى وهو مايمزها عن الاخرى.

هيكل البحث: ويتكون من مقدمة واربعة مباحث وخاتمة اشتملت المقدمة على الاطار المنهجى والدراسات السابقة والمبحث الاول الابداع الادارى والثانى

التميز المؤسسي والثالث نبذة تعريفية عن شركة الربري اما الرابع الدراسة الميدانية كما اشتملت الخاتمة على النتائج والتوصيات

المبحث الأول

الإبداع الإداري

مفهوم الإبداع الإداري:

الإبداع لغة:

يعني الإنشاء والإختراع، يقال أبدع الشيء اخترعه لأعلي منال ، وأبدع الشاعر، جاء بالبديع، وفي القرآن الكريم وصف الله نفسه بأنه: "بديع السموات والأرض " (5). أي خالقها في أحسن صورة.

والإبداع لغة أيضاً بدع الشيء أنشأه على غير مثال سابق فهو البديع، وابتداع الشيء اخترعه والإبداع عند الفلاسفة إيجاد شي من العدم. (6). وقد عرف الإبداع بأنه قدرة الفرد أو المؤسسة على إنتاجاً يتميز بأكبر قدرة من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات (7). و. كما يعرف بأنه قدرة الفرد على ابتكار ونتاج واستخدام أفكار جديدة ونادرة. (8) و يعرفه الإبداع بأنه يتمثل في مقدرة الإنسان على إعادة صياغة خبراته السابقة للوصول إلي تصورات مستقبلية حديثه لم تكن معروفة من قبل. (9). و يعرف الإبداع الإداري بأنه: القدرة على إبتكار أساليب وأفكار مفيدة للعمل بحيث تحفز الأفراد علي تحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية بكفاءة وفاعلية. ويعرف بأنه: قدرة المؤسسة علي تحويل الإبتكار إلى نتائج مفيدة. (10). و يعرف بأنه: أبتكار وتنفيذ إجراءات وعمليات وتقنيات إدارية جديدة لتحقيق الأهداف التنظيمية. وفق مجموعة من الممارسات التي يقوم بعض أفراد المؤسسة والمتعلقة بجوانب

العملية الإدارية فيها من تخطيط وتنظيم واتصال وقيادة واتخاذ قرار، بحيث تعمل على إيجاد مناخ تنظيمي مميز. (11)
أهمية الإبداع والحاجة إليه:

فاهتمام المجتمعات البشرية بالإبداع يرجع إلى عدد من العوامل منها: (12)

- 1- الثورة العلمية وتكنولوجية ثورة المعرفة والاتصالات.و التغيير السريع الذي تتعرض له المجتمعات في مجال المعرفة والسكان والتكنولوجيا والمهن والأدب. و الحاجة إلى حلول ابتكاريه للصراعات الدولية.
- 2- حاجة المجتمع الماسة للتحرر من الأفكار السائدة.و مواجهة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية.

بيئة الإبداع الإداري:

حتى يبدع الفرد في مؤسسته، يجب أن توفر المؤسسة بيئة تتقبل الإبداعات علي أنواعها من خلال الخطوات الآتية: (13)
لا تجعل القواعد تعوق أي فكرة إبداعية. بل مرونة القواعد. و الاهتمام بتلقي الأفكار والاقتراعات. وتكريم الموظف المقترح معنوياً ومادياً. و اغرس في عقول وأنفس الموظفين أنه لامستحيل
استحداث طرق غير تقليدية للحفز والتشجيع على الابداع. و طبق أسلوب الإدارة بالمكشوف. و اغرس في الموظفين ثقافة التطوير المستمر.
مستويات الإبداع الإداري:

وهي: (14)

الإبداع علي المستوي الفردي و الإبداع علي مستوي الجماعة و - الإبداع علي مستوي المنظمة

مؤشرات الإبداع التنظيمي وهي: (15)

وجود عدد كبير من الأفراد المبدعين. و تكوين وانتشار (حلقات الإبداع).
وجود نظام لجميع العمليات التشغيلية. و توافر الخدمات. و ارتفاع نسبة
الرضا للعاملين والمستفيدين. و التركيز على توجيه كافة الموارد والطاقات
المختلفة في المنظمة لتحقيق رؤية وأهداف ورسالة المنظمة. (16)
البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات
والوحدات الإدارية. (17)

وتم تقسيم الإبداع الإداري إلى مستويات مختلفة هي: (18)

الإبداع التعبيري والإبداع الإنتاجي والإبداع الاختراعي والإبداع الابتكاري
وإبداع الانبثاق

عناصر الإبداع الإداري:

الطلاقة: وتعني القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المقترحة حول
موضوع معين وفي وقت محدد وهناك أربعة أنواع من الطلاقة هي: (19)
الطلاقة اللفظية والطلاقة الفكرية والطلاقة التعبيرية والطلاقة الترابطية
المرونة: وتعرف بأنها القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار
والحلول الروتينية.

ومن أنواعها: المرونة التكيفية و المرونة التلقائية

الأصالة: وتعرف بأنها القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار
بالمعنى الإحصائي. ويقصد بها أيضا قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة. (20)

الحساسية للمشكلات: وتعني قدرة الفرد على الشعور والإحساس بالمشكلات او إيجاد المشكلات واكتشافها وتحديد المعلومات الناقصة وطرح التساؤلات الجيدة حول المشكلة اي قوة الملاحظة. (21)

روح المخاطرة: أن التأكد يساعد المبدع على توليد أفكار إبداعية وتطبيقها و تحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها،ولديه الإستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

مكونات الإبداع:

للإبداع أربعة مكونات تشمل الظروف (المناخ)، والإنسان المبدع، والعملية الإبداعية، وأخيراً الإنتاج المبدع. (22)

عملية الإبداع تمر بمراحل والمراحل هي: (23)

1- مرحلة الإعداد أو المرحلة التحضيرية و مرحلة الإحتضان أو الإختمار و مرحلة الإشراف و مرحلة الإصرار والمثابرة و مرحلة الجهد و مرحلة التحقق:
خطوات تحسين الإبداع الإداري:

توجد أشياء عديدة يمكن للقادة ومرووسيهم استخدامها لتحسين إبداعاتهم وأفكارهم الجديدة ومن هذه الأشياء: (24)

توفير مستويات عالية من الخبرة الفنية. و التركيز على الدوافع الجوهرية في أداء المهام. والتخلص من القيود المفروضة على المرؤوسين. وتقصير وتخفيض عملية التقييم والحكم علي الحلول المقدمة.

إعطاء المرؤوسين نطاق أكبر في عملية صنع القرارات. وتوفير مناخ العصف الذهني. ورؤية الأشياء بطرق جديدة والنظر إلى المشكلات من أوجه عديدة كلما

كان ذلك ممكناً. وعدم قدرة أعضاء الجماعة على تحمل مخاطر التفكير الإبتكاري.

السمات المميزة للإبداع هي: (25)

أ- الوضوح وب- التركيز والاهتمام و ج- التفكير المتكيف و د- استخدام الأساليب المنظمة:

خصائص وسمات الشخصية المبدعة:

وهي تشتمل على مايلي: (26)

1. اللا تقليدية. والدافع الحقيقي. والتصميم على النجاح. والذكاء. والثقة بالنفس على تحقيق أهدافه.

2. ان تكون لدية درجة من التأهيل والثقافة. والقدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع.

3. القدرة على استنباط الأمور فلا يرى الظواهر على علاتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات والتشكيك بشكل مستمر. ولدية علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الآخرين فيستفيد من آرائهم. واكثر انفتاحاً للمعلومات والخبرة. ولديهم الإصرار الشخصي كما أنهم قد يميلون إلي الاستبداد. ويتفاعلون عاطفياً مع الأحداث.

لديهم حافظ قوي لدفع وتحريك انفسهم وتكون لديهم قناعة بالكفاية

الذاتية او الشخصية.. (27)

مهارات حل المشكلات بطرق إبداعية:وهي: (28)

1/ العصف الذهني و 2/ حل المشاكل من خلال الطريقة المنتظمة و3/ أسلوب دلفاي.

المبحث الثاني

التميز المؤسسي

مفهوم وأهمية التميز المؤسسي

يعرف التميز المؤسسي بأنه: سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة، التي يسبقها التخطيط الإستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف، وكفاية المصادر والحرص على الأداء. (29). عرف أيضاً بأنه كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة، ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة. (30). و"المنظمات التي تتفوق باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها، وترتبط مع زبائنها، والمتعاملين معها بعلاقات التأكيد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة (31) من خلال استعراض التعاريف السابقة يمكن أن يعرف التميز المؤسسي بأنه: قدرة المنظمة على المساهمة بشكل إستراتيجي بالتفوق في أدائها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة.

تعريف التميز المؤسسي:

هو القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمه وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفعاليه والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات التي تحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحه المرتبطين بالمنظمة. والتميز المؤسسي هو أن تتفوق المنظمة باستمرار على مثيلاتها بأن تقدم أفضل الممارسات والأساليب في أداء مهامها ، وترتبط مع زبائنها والمتعاملين معها بعلاقات للتأكد والتفاعل. (32)

ايضا تعرف المؤسسات المتميزه بأنها المؤسسات التي تتفوق باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها وترتبط مع ذبائنها المتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل وتعرف قدرات أداء منافسيها ونقاط الضعف والقوه الخارجية المحيطة بها

أهمية وأهداف التميز المؤسسي:

أهمية التميز المؤسسي: تتبع أهمية التميز المؤسسي من إمكانية المؤسسات في بلورة القوى الداعمة بتميز في المؤسسات من خلال تحقيق معدلات التغيير السريع ، وتحقيق المنافسة غير المحدودة ، وحفظ المكان و المكانة التنظيمية (33). إن أهمية التميز المؤسسي تتبع من إمكانية المنظمات في بلورة القوى الداعمة للتميز في المنظمات من خلال تحقيق معدلات التميز السريع، وتحقيق المنافسة غير المحدودة، وحظ المكان والمكانة المؤسسية (القوى البشرية، الثقافية المؤسسية، الهيكل المؤسسي) ثم تنامي الشعور بالجودة، والقدرة على توظيف التكنولوجيا في المعلومات والإبداعات، ويمكن بيان أهمية التميز المؤسسي في المنظمات الإدارية كما يلي: (34)

1- المنظمات بحاجة إلى وسائل وطرق للتغلب على العقبات التي تواجهها حال ظهورها. و المنظمات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الهامة بخصوص الموارد البشرية، من الذي يجب ترقيته؟ من الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء؟ والمنظمة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء أكان المدراء أم الموظفين، حتى يستطيعوا المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء، قياساً مع المنظمات المنافسة. و المنظمة بحاجة إلى توفر

المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فرداً أم مجموعة، والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات. و هكذا إن التميز المؤسسي ضرورة من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال تطوير التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين، وأعضاء الهيئات الإدارية في المنظمة، حيث إن تطوير مهاراتهم وقدراتهم، يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق، والابتكار، والمبادأة، والمنافسة بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المنظمة ملكاً له، إن هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل كافة طاقاتهم وجهودهم وإعطاء كل ما لديهم من أجل المنظمات ونجاحها.

خصائص التميز المؤسسي:

إن المنظمات الإدارية التي تحقق تميزاً في الأداء ، تتمتع بمجموعة من الخصائص الآتية: (35)

قبول الأعمال المتحدية: حيث إن قبول الأعمال المتحدية يعتبر من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وإصلاح العمليات المضطربة وبدء العمل من الصفر. وتوفر القيادات الكفؤة: إن القيادات تعمل كقدوة، حيث إن للقيادات دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه. وتحمل المصاعب: إن المصاعب توضح للمنظمات قدراتها، حيث إن ارتكاب الأخطاء وتحمل المنظمات للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها. والخبرات بعيداً عن العمل: إن المنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من

الفرص، لاكتساب التميز في الأداء. و برامج التدريب: إن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهمية أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.

و الدقة المعززة: ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهام، وخلق مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.

إدارة التميز المؤسسي

هي جهود تنظيمية مخططة تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة والعاملون من ذوي القدره على الإبداع. و تعرف أيضا لإداره التميز أنها عباره عن عملية تفاعل وترابط بين العناصر التنظيميه الأربعة التاليه في المنظمه الأداره، الأفراد، النظم والنتائج. (36)

المبادئ الأساسية لإدارة التميز وهي: (37)

تحمل المسئولية لمستقبل مستدام والنجاح من خلال الأفراد ورعاية الإبتكار وإضافة قيمة للعملاء

و تحقيق نتائج متوازنة و الإدارة بالعمليات و بناء الشراكات

الشروط الرئيسية لتحقيق إدارة التميز:

إن الشروط الواجب علي منظمات الأعمال مراعاتها من أجل تحقيق إدارة التميز تتمثل فيما يلي: (38)

الأول: الطموح: والثاني: الرؤية والثالث: الثقة والرابع: القدرة علي معالجة

المخاطر والخامس: القيادة وبذل الطاقة والسادس: النقد الذاتي والشرط

السابع: الادارة الفعالة:.

أبعاد التميز المؤسسي:

للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد وهي على النحو الآتي: (39)
تميز الثقافة المؤسسية و تميز الهيكل المؤسسي و تميز القيادة و تميز
المرؤوسين.

المبحث الثالث

شركة البربري

تم انشاء شركة البربري في عام 1906م في مدينة سواكن حيث بدأت نشاطها التجاري وتوسعت الى باقي المدن المجاورة وفي عام 1965 تم فتح الفرع الرئيسي بالخرطوم وتم انشاء مصنع للفولاذ مع المشاركة مع اليابان ثم واصلت الشركة في التطوير ودخلت في شراكة مع PIL لنقل القطن من مشروع الجزيرة الى الصين وتميزت الشركة في صناعة الاخشاب وتم جلب اول شحنة من نيوزلندا الى السودان في عام 1981م بقيادة كامل البربري وتضم مجموعة عدد من الشركات وهي شركة البربري الهندسية وتختص بتوريد السيارات هيونداي (عربات ركاب والشاحنات الصغيره والعربات التجارية والورش الهندسية والصيانة) وتتكون ايضا مجموعة البربري من شركة البربري للالكترونيات وتشمل (منتجات تقنية المعلومات والمنتجات المنزلية ومعدات الكمبيوتر والصيانة) وتتكون ايضا مجموعة البربري من شركة البربري للاعمال المتطورة وتختص بالمحاصيل الزراعية وتشمل (السسم والصمغ العربي والفول السوداني) وتتكون ايضا مجموعة البربري من شركة البربري للاطارات حيث تقوم باستيراد انواع الاطارات الخاصة بالسيارات الثقيلة والخفيفة كما تجلب زيوت الماكينات وزيوت المحركات. كما تتكون ايضا مجموعة البربري

من شركة البربري للمعدات الطبية وتقوم باستيراد الادوات الطبية كما تقوم بالخدمات الطبية ولوازم الصيدليات والمستشفيات. وتتكون ايضا مجموعة البربري من شركة البربري للشحن وتختص بشحن الحاويات ومتابعة الحاويات عبر الشبكة العالمية. كما تتكون مجموعة البربري من شركة البربري للوازم البناء وتختص باستيراد الحديد والخشب وكل ما يلزم عمليات الانشاء. وتتكون ايضا مجموعة البربري من شركة البربري للمعدات الثقيلة حيث تقوم باستيراد اسبيرات الشاحنات الثقيلة والشاحنات الخفيفة وخدمات التركيب والصيانة

المبحث:الرابع

الدراسة الميدانية

إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا الجزء وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحث في تحقيق أهداف البحث، حيث تضمن وصفاً لمجتمع البحث وعينته، وأداة البحث وطرق التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات البحث، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في التحقق من فرضياته.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركة البربري والبالغ عددهم (55) من العاملين.

عينة الدراسة: تم استخدام اسلوب الحصر الشامل لجميع العاملين و عددهم (55) فرد بشركة البربري وتم استلام (50) استبانة صالحة للتحليل.

أداة الدراسة. تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري حول موضوع الدراسة، تكونت الإستبانة من قسمين رئيسيين كالآتي:

القسم الأول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة واشتملت على النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

القسم الثاني: أسئلة الاستبانة وتكونت من عدد (32) سؤال مقسمة على (6) محاور وهي على النحو التالي:

المحور الأول: الطلاقة (5 فقرات)

المحور الثاني: الأصالة (5 فقرات)

المحور الثالث: المرونة (5 فقرات)

المحور الرابع: الحساسية للمشكلات (5 فقرات)

المحور الخامس: روح المخاطرة (5 فقرات)

المحور السادس: التميز المؤسسي

صدق أداء الدراسة:

تم عرض الاستبانة على عدة محكمين من الأساتذة المختصين للتحقق من مدى الصدق الظاهري لفقرات الاستبانة في قياس متغيرات الدراسة. وتم استخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والذي تم من خلاله حساب معامل الفا لكل فقرة من فقرات الاستبيان عند تحليل البيانات وكانت القيمة الكلية هي 87.9% وهي قيمة جيدة تدل على ثبات الأداة.

المعالجات الإحصائية:

تم إدخال البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. Version IBM 21) (The statistical package of social sciences)، سيتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لفقرات الاستبانة.
2. المتوسطات الحسابية
وتحسب المتوسطات الحسابية بالعلاقة

3. حيث x مركز الفئة ، f التكرار
الانحرافات المعيارية وتحسب بالعلاقة

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}$$

- حيث N هي عدد البيانات و x_i الانحرافات عن الوسط الحسابي و x هو
الوسط الحسابي
4. ألفا كرونباخ هو قيمة تكون بين الصفر والواحد الصحيح ويحسب
بالعلاقة التالية.

حيث K هي عدد المتغيرات و \bar{r} هي متوسط العلاقة بين المتغيرات.
تجدد الإشارة إلى أن قيمة معامل ألفا كرونباخ إذا زادت من 0.75 وقلت
من 0.95 فإنها تعتبر قيمة جيدة، أما إذا قلت أو زادت فإن الثبات لا
يكون جيداً.

معيار الأداة:

ويقابل كل فقرة تدريج خماسي حسب مقياس ليكرت (Five Point Likert Scale) يبين رأي أفراد عينة الدراسة حول الأساليب الإدارية الحديثة، وكما يوضحه الجدول أدناه:

مقياس ليكرت الخماسي (Five Point Likert Scale)

تقييم مقياس ليكرت	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
قيمة المقياس	1	2	3	4	5

أ) مرتفع إذا كان متوسط المتغير / الفقرة بين 1,00-2,33. (100% - 67%) من العينة

ب) متوسط إذا كان متوسط المتغير / الفقرة أكثر من 2.34 وأقل من 3,66. (66% - 34%) من العينة

ج) منخفض إذا كان متوسط المتغير الفقرة من 3,67 - 5. (33%-0%) من العينة

تحليل البيانات

1/تحليل البيانات الشخصية:

أولاً: النوع

جدول (1/4) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
62.0	31	ذكر
38.0	19	أنثى
100.0	50	المجموع

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (1/4) يشير الى توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، ان الزيادة الكبيرة لنسبة الذكور التي بلغت 62% على نسبة الإناث التي بلغت 38%، هذه الزيادة الكبيرة في أعداد الذكور ربما تعزى الى طبيعة النشاط بالشركة حيث ان شركة البربري تعتمد الذكور في ورش الصيانة وعمال الصيانة وكذلك جزء من المبيعات، كما أن نسبة الإناث ليست بالقليلة كذلك فيتم الاعتماد عليهم في التسويق والمبيعات والمعارض وخلافه.

ثانياً: الحالة الاجتماعية

جدول (2/4) توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
40.0	20	متزوج
54.0	27	أعزب
6.0	3	مطلق
100.0	50	المجموع

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

يشير الجدول (2/4) الى توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية، ان المتزوجين بلغت نسبتهم 40% من العينة، بينما غير المتزوجين بلغت نسبتهم 54% وهي نسبة عالية جداً، وربما يعزى السبب في ذلك الى أن الشركة توظف دائماً الشباب خصوصاً المهندسين الخريجين وكذلك موظفين المبيعات تعتمد على الشباب ذوي الخبرات القصيرة لأن المبيعات بشركة البربري لا تحتاج الى خبرات كبيرة حيث ان الشركة هي الوكيل الحصري لشركة الهونداي ومبيعاتها كبيرة جداً. وبلغت نسبة المطلقين 6%.

ثالثاً: العمر

جدول (3/4) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	19	38.0
30 وأقل من 40 سنة	27	54.0
40 وأقل من 50 سنة	4	8.0
50 سنة فأكثر	0	0
المجموع	50	100.0

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

من الجدول (3/4) أن أعلى نسبة في الفئات العمرية هي فئة (30 وأقل من 40 سنة) حيث بلغت 54.0% من افراد عينة الدراسة تليها مباشرة نسبة الفئة (أقل من 30 سنة) التي بلغت 38.0% من ثم نسبة الفئة (40 وأقل من 50 سنة) حيث بلغت 8% وأخيراً لم يكن هنالك موظفين بين العينة من عمر (50 سنة فأكثر). نلاحظ الزيادة الكبيرة في نسبة الشباب أقل من 40 سنة والتي بلغت 92.0%، لأن الشركة تعتمد في توظيفها على الشباب والخبرات المتوسطة.

رابعاً: الخبرة العملية

جدول (4/4) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرات العملية

الخبرات العملية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	25	50.0
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	20	40.0
10 سنوات فأكثر	5	10.0
المجموع	50	100.0

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (4/4) يشير الى توزيع عينة الدراسة حسب الخبرات العملية، ان الخبرات القليلة هي المسيطرة حيث بلغت نسبة الفئة (أقل من 5 سنوات) 50.0% تليها مباشرة نسبة الفئة (5 وأقل من 10 سنوات) التي بلغت 40.0%، تليها فئة الخبرة (10 سنوات فأكثر) حيث بلغت 10%. ويعزى ارتفاع نسبة الخبرات القليلة الى أن الشركة تعتمد على المهندسين من الشباب الخريجين كما تحتفظ الشركة بنسبة جيدة من أصحاب الخبرات الطويلة.

خامساً: المؤهل العلمي

جدول (5/4) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوى	2	4.0
دبلوم وسيط	4	8.0
بكالوريوس	34	68.0
دبلوم عالي	5	10.0
ماجستير	5	10.0
المجموع	50	100.0

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (5/4) يشير الى توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، ان 68% 3.0% من أفراد عينة الدراسة بشركة البربري الهندسية هم من حملة البكالوريوس، وأن 10.0% منهم حملة الماجستير ومثلها من حملة الدبلوم العالي ، كما لا يوجد من يحمل الدكتوراه بين افراد عينة الدراسة، وربما يكون السبب في ذلك هو صغر سن الموظفين حيث ان الشركة تعتمد على الشباب والخريجين الجدد وأصحاب الخبرات المتوسطة وذلك لحدثة الأنظمة التي تستخدمها الشركة.

2/ عرض وتحليل البيانات الأساسية:

يختص هذا الجزء بعرض وتحليل أسئلة الاستبانة وذلك كل محور على حدة التكرارات والنسب المئوية لكل فقرة بكل محور والتعليق عليها.

1. محور الطلاقة

الجدول (6/4) التكرارات والنسب المئوية ل فقرات محور الطلاقة

القرة	أوافق بشدة		أوافق		لا أوافق		لا أوافق بشدة		مجموع عدد الموافقة
	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %		
لدى العاملين القدرة على اقتراح الحلول السريعة بمشكلات العمل	17	34%	24	48%	41	82%	2	4%	7
لدى العاملين القدرة لتقديم أكثر من فكرة في وقت وجيز	11	22%	22	44%	33	66%	5	10%	6
لدى العاملين القدرة على إنتاج عدة الفاظ ذات معنى واحد لفكرة الواحدة	12	24%	12	24%	24	48%	7	14%	7
يمتاز العاملون بالتفكير السريع في كل الظروف	11	22%	27	54%	38	76%	4	8%	4
يمتاز العاملون بالصياغة المناسبة للكلمات لتناسب الموقف المعين	12	24%	22	44%	34	68%	5	10%	6

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (6/4) يشير الى التكرارات والنسب المئوية ل فقرات محور الطلاقة، أن العاملين بشركة البربري لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة لحل المشكلات (موافقة 82%)، وتنتج هذه الحلول السريعة من خبرة العاملين وتدريبهم الجيد في حل المشكلات والتي من متطلباتها القدرة على تقديم أكثر من فكرة في وقت وجيز (موافقة 66%). ولكل فكرة عدة الفاظ ذات معنى واحد

للفكرة الواحدة، ويعتقد 48% من افراد عينة الدراسة ان الموظفين يتمتعون بهذه القدرة، ويرى 76% من عينة الدراسة ان العاملين بالشركة يمتازون بالتفكير السريع في كل الظروف، كما يمتاز كثير من العاملين (68%) بالصياغة المناسبة للكلمات لتناسب الموقف المعين، على الرغم من أن أمر الصياغة المناسبة للكلمات وكذلك التفكير السريع ووضع بدائل مختلفة من الأفكار يتطلب تدريباً عالياً وعملاً شاقاً، الا ان النتائج تشير الى وضع جيد فيما يخص أمر الطلاقة يدل على التدريب الجيد في الطلاقة لجميع موظفي شركة البربري.

2. محور الأصالة

الجدول (7/4) التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور الأصالة

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الفقرات	أوافق بشدة		أوافق		لا رأي		مجموعاً الموافقة		أوافق		مجموعاً الموافقة	
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار
يمتاز العاملون بطرح أفكار عميقة بعيداً عن السطحية	28%	14	42%	21	70%	35	24%	12	6%	3	0%	0
يحرص العاملون على طرح أفكار مستقلة وغير تقليدية	20%	10	44%	22	64%	32	24%	12	12%	6	0%	0
يمتاز العاملون بطرح أفكار جديدة	26%	13	48%	24	74%	37	18%	9	8%	4	0%	0
لا يتسرع العاملون في قبول ورفض الأفكار	22%	11	48%	24	70%	35	22%	11	8%	4	2%	1
يسعى العاملون لتوسيع مداركهم لإزالة الغموض	22%	11	44%	22	66%	33	28%	14	6%	3	4%	2

يشير الجدول (7/4) الى التكرارات والنسب المئوية لمحور الأصالة، ان العاملين بالشركة يمتازون بطرح أفكار عميقة بعيداً عن السطحية (70% موافقة) كما يرى 64% من أفراد العينة ان العاملين بالشركة يحرصون على طرح أفكار

مستقلة وغير تقليدية، هذه الأفكار المستقلة تكون جديدة (74% موافقة) كما أن العاملين بالشركة لا يسترعون في قبول ورفض الأفكار (70% موافقة) بل يتأنون في دراسة الأفكار جيداً قبل قبولها ورفضها مما يدل على وجود مستوى رفيع لدى أفراد العينة في أصالة الأفكار لديهم. هذا وأن العاملين بشركة البربري يسعون الى توسيع مداركهم لإزالة الغموض (موافقة 66%)

3. محور المرونة

الجدول (8/4) التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور المرونة

الفقرة	أوافق بشدة		أوافق		لا رأي		مجموعاً موافقة		أوافق		مجموعاً موافقة	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
للعاملين المقدرة على توليد أفكار جديدة بتلقائية لتطوير العمل	16	32%	18	36%	8	16%	8	16%	34	68%	8	16%
يحرص العاملون لمعرفة الرأي الآخر للاستفادة منه	9	18%	29	58%	8	16%	3	6%	38	76%	4	8%
يغير العاملون رأيهم عند الاقتناع بعدم صحته	15	30%	22	44%	5	10%	6	12%	37	74%	8	16%
يقوم العاملون بتغيير أساليب العمل كل فترة	9	18%	16	32%	11	22%	12	24%	25	50%	14	28%
ينظر العاملون على رؤية الأشياء بزوايا مختلفة	7	14%	24	48%	13	26%	5	10%	31	62%	6	12%

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (8/4) يشير الى التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور المرونة، أن العاملين بالشركة لديهم القدرة على توليد أفكار جديدة بتلقائية لتطوير العمل (موافقة 68%) ويحرص العاملون على معرفة الرأي الآخر للاستفادة منه (موافقة 76%) ويرى 74% من افراد عينة الدراسة ان العاملين يغيرون رأيهم عند الاقتناع بعدم صحته، وفي ذلك ضرب من النزاهة وعدم التمسك الأعمى

بالرأي حتى ولو كان خاطئاً مما يدل على رفعة مستوى المرونة لدى الموظفين بالشركة.

ويعتقد 50% من عينة الدراسة ان العاملين يقومون بتغيير أساليب العمل كل فترة، ويرجع السبب في ضعف هذه النسبة الى ان العامل بالشركة به كثير من الثبات في بعض الأمور الثابتة مثل ورش الصيانة والمبيعات والمعارض، ويحدث التغيير الا انه قد يكون ببطء شديد بحيث لا تتم ملاحظته الا لفترات طويلة بتقارير دقيقة. وتشير النتائج الى أن 62% من افراد العينة يرون ان العاملين بالشركة ينظرون الى الأشياء بزوايا مختلفة.

4. محور الحساسية للمشكلات

الجدول (9/4) التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور الحساسية للمشكلات

الفقرة	أوافق بشدة تكرار %	أوافق تكرار %	لا اوافق تكرار %	لا اوافق بشدة تكرار %	مجموعا لموافقة تكرار %	لا اوافق تكرار %	لا اوافق بشدة تكرار %	مجموعا لموافقة تكرار %
يتميز العاملون بالتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها	11	22%	20	40%	31	62%	9	18%
يخطط العاملون لمواجهة مشكلات العامل قبل حدوثها	8	16%	16	32%	24	48%	13	26%
يهتم العاملون بالتعرف على أوجه القصور فيما يؤدونه من عمل	18	36%	25	50%	43	86%	2	4%
يستطيع العاملون التنبؤ بالحلول للمشكلات التي تواجههم	6	12%	26	52%	32	64%	7	14%
يمتلك العاملون رؤية واضحة لاكتشاف مشكلات الآخرين.	10	20%	18	36%	28	56%	11	22%

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

يشير الجدول (9/4) الى التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور الحساسية للمشكلات، هناك ضعف نسب الموافقة بالنسبة لفقرات الحساسية للمشكلات حيث أن الفقرة الأولى والتي تتحدث عن تميز لعاملين بالبنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها قد نالت نسبة موافقة مقدرها 62% من عينة الدراسة وعدم موافقة 20% من العينة، وتشير النتائج الى أن العاملين حتى لو تنبؤوا بحدوث المشكلة فإن التخطيط لمواجهة هذه المشكلات يكون ضعيفاً (موافقة 48%). الا ان النتائج بالجدول قد أشارت الى أن العاملين لديهم اهتمام بالتعرف على أوجه القصور فيما يؤدونه من عمل حيث نالت هذه الفقرة موافقة 86% من عينة الدراسة. وتشير النتائج الى أن هنالك ضعف لدى العاملين في مقدرتهم على تكوين رؤية واضحة لاكتشاف مشكلات الآخرين، فقد حازت هذه الفقرة على موافقة 56% فقط من عينة الدراسة.

5. محور روح المخاطرة

الجدول (10/4) التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور روح المخاطرة

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة	مجموع موافقة	لا رأي	مجموع موافقة	أوافق	أوافق بشدة	الفقرة
	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	تكرار %	
يتقبل العاملون الانتقادات من الآخرين بسعة صدر	16	32%	18	36%	34	68%	4	8%	8	16%
يتقبل العاملون الفشل لأنه الطريق للنجاح	11	22%	24	48%	35	70%	5	10%	9	18%
يدافع العاملون عن أفكارهم بالحجة والبرهان	14	28%	24	48%	38	76%	8	16%	3	6%
يتبنى العاملون الأفكار الجديدة لحل مشكلات العمل	14	28%	26	52%	40	80%	4	8%	4	8%
يتحمل العاملون المسؤولية الكاملة لما يؤدونه	15	30%	21	42%	36	72%	9	18%	5	10%

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (10/4) يعرض التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور روح المخاطرة، ان أن العاملين بالشركة يتمتعون بتقبل الانتقادات من الآخرين بسعة صدر، وافق على هذا 68% من عينة الدراسة ولم يوافق 24% منهم، كما أن العاملين بالشركة يتقبلون الفشل لأنه طريق النجاح، (الموافقة كانت 70% من العينة). ويشير الجدول الى أن 76% من عينة الدراسة قد وافقوا على أن العاملين بالشركة يدفعون عن أفكارهم بالحجة والبرهان، ويرى 80% من عينة الدراسة ان العاملين يبتنون الأفكار الحديثة لحل مشكلات العمل، كما وافق 72% من عينة الدراسة على ان العاملين يتحملون المسؤولية الكاملة لما يؤديه من مهام وواجبات.

6. محور التميز المؤسسي

الجدول (11/4) التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور التميز المؤسسي

الفقرة	اوافقشدة		اوافق		لا اوافقشدة		لا اوافق		لا اوافقشدة		اوافق	
	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
الثقافة التنظيمية متميزة	13	26%	18	36%	31	62%	12	24%	5	10%	2	4%
الهيكل التنظيمي متميز	15	30%	16	32%	31	62%	9	18%	7	14%	3	6%
القيادة متميزة	18	36%	13	26%	31	62%	10	20%	6	12%	3	6%
المرؤوسون ممتازون	16	32%	17	34%	33	66%	11	22%	4	8%	2	4%
السلوك التنظيمي متميز	9	18%	20	40%	29	58%	13	26%	6	12%	2	4%
يتميز العاملون بالثقة والطموح	17	34%	21	42%	38	76%	10	20%	0	0%	2	4%
التميز بالقدرة على معالجة المخاطر	6	12%	25	50%	31	62%	12	24%	5	10%	2	4%

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (11/4) يعرض التكرارات والنسب المئوية لفقرات محور التميز المؤسسي، ان هنالك ضعف عام في فقرات محور التميز المؤسسي، حيث يرى 62% فقط من عينة الدراسة ان الثقافة التنظيمية متميزة، وكذلك مثلهم 62% من العينة يعتقدون ان الهيكل التنظيمي متميز ومثلهم بالنسبة لتميز القيادة، كما يرى 62% من عينة الدراسة ان المرؤوسين ممتازون، كذلك يرى فقط 58% من العينة السلوك التنظيمي متميز، ويوافق 76% من عينة الدراسة ان العاملين يتميزون بالثقة والطموح، كذلك يوافق 62% من عينة الدراسة ان العاملين يتميزون بالقدرة على معالجة المخاطر.

الإحصاء الوصفي واختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: الإحصاء الوصفي

يختص هذا الجزء بعرض الإحصاء الوصفي لكل فقرة من فقرات محاور الاستبانة ويشمل ذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل محور بالإضافة الى التقييم حسب مقياس ليكارت الخماسي، وهي على النحو التالي:

1. محور الطلاقة

الجدول (12/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والأصالة

لفقرات محور الطلاقة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
لدى العاملين القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل	2.0000	1.03016	80%	مرتفع
لدى العاملين القدرة لتقديم أكثر من فكرة في وقت وجيز	2.2600	.98582	75%	مرتفع
لدى العاملين القدرة على انتاج عدة الملاحظات معنى واحد للفكرة الواحدة	2.4200	1.01197	72%	متوسط

مرتفع	78%	.83910	2.1000	يمتاز العاملون بالتفكير السريع في كل الظروف
مرتفع	76%	.99571	2.2200	يمتاز العاملون بالصياغة المناسبة للكلمات لتناسب الموقف المعين
مرتفع	76%	0.9725	2.2000	المتوسط العام

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (12/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور الطلاقة، ان جميع الفقرات قد نالت تقدير (مرتفع) ما عدا الفقرة التي تتحدث عن قدرة العاملين على انتاج عدة الفاظ ذات معنى واحد لفكرة الواحدة، قد جاءت بتقدير (متوسط)، ونخلص من ذلك الى ان محور الطلاقة يتحقق بنسبة بلغت 76%.

2. محور الأصالة

الجدول (13/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والتقييم لفقرات محور الأصالة

التقييم	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	78%	.87691	2.0800	يمتاز العاملون بطرح أفكار عميقة بعيداً عن السطحية
مرتفع	74%	.92670	2.2800	يحرص العاملون على طرح أفكار مستقلة وغير تقليدية
مرتفع	78%	.87691	2.0800	يمتاز العاملون بطرح أفكار جديدة
مرتفع	76%	.91896	2.1800	لا يتسرع العاملون في قبول ورفض الأفكار
مرتفع	76%	.95383	2.2200	يسمى العاملون لتوسيع مداركهم لإزالة الغموض
مرتفع	77%	0.9107	2.1680	المتوسط العام

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (13/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور الأصالة، ان جميع الفقرات قد نالت تقدير (مرتفع) خصوصاً الفقرة

الأولى التي نتحدث عن أن العاملين بالشركة يتناولون افكاراً عميقة بعيدة عن السطحية، ونخلص من ذلك الى ان محور الأصالة يتحقق بوزن نسبي مقدار 77.0% وبتقدير (مرتفع).

3. محور المرونة

الجدول (14/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والتقييم لفقرات محور المرونة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
للعاملين المقدرة على توليد أفكار جديدة بتلقائية لتطوير العمل	2.1600	1.05676	77%	مرتفع
يحرص العاملون لمعرفة الرأي الآخر للاستفادة منه	2.1600	.86567	77%	مرتفع
يغير العاملون رأيهم عند الاقتناع بعدم صحته	2.1600	1.11319	77%	مرتفع
يقوم العاملون بتغيير أساليب العمل كل فترة	2.6400	1.15635	67%	متوسط
ينظر العاملون على رؤية الأشياء بزوايا مختلفة	2.3800	.92339	72%	متوسط
المتوسط العام	2.3000	1.0231	74%	مرتفع

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (14/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور المرونة، ان جميع الفقرات قد نالت تقدير (مرتفع) ما عدا الفقرة التي نتحدث عن قيام العاملين بتغيير أساليب العمل كل فترة فقد نالت تقدير متوسط بوزن نسبي مقداره 67% وكذلك الفقرة التي نتحدث عن ان العاملين ينظرون على رؤية الأشياء بزوايا مختلفة، فقد نالت هذه الفقرة تقدير (متوسط) بوزن نسبي مقداره 72%. وقد نال المحور ككل تقدير (مرتفع) بوزن نسبي مقداره 75%.

4. محور الحساسية للمشكلات

الجدول (15/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والتقييم

لفقرات محور الحساسية للمشكلات

الفترة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
يتميز العاملون بالتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها	2.3800	1.08590	72%	متوسط
يخطط العاملون لمواجهة مشكلات العامل قبل حدوثها	2.6400	1.08346	67%	متوسط
يهتم العاملون بالتعرف على أوجه القصور فيما يؤديه من عمل	1.8200	.77433	84%	مرتفع
يستطيع العاملون التنبؤ بالحل للمشكلات التي تواجههم	2.4000	.92582	72%	متوسط
يملك العاملون رؤية واضحة لاكتشاف مشكلات الآخرين.	2.5600	1.23156	69%	متوسط
المتوسط العام	2.3600	1.0202	73%	متوسط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (15/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور الحساسية للمشكلات، ان جميع الفقرات قد نالت تقدير (متوسط) ما عد الفقرة التي تتحدث عن اهتمام العاملين بالتعرف على أوجه القصور فيما يؤديه من عمل، فقد نالت هذه الفقرة تقدير (مرتفع) بوزن نسبي مقداره 84%. ونخلص من ذلك الى ان محور الحساسية للمشكلات يتحقق بنسبة موافقة بلغت 73.0% وبتقدير (متوسط).

5. محور روح المخاطرة

الجدول (16/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والتقييم

لفقرات محور روح المخاطرة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
يتقبل العاملون الانتقادات من الآخرين بسعة صدر	2.3200	1.30055	74%	مرتفع
يتقبل العاملون الفشل لأنه الطريق للنجاح	2.3000	1.07381	74%	مرتفع
يدافع العاملون عن أفكارهم بالحجة والبرهان	2.0600	.93481	79%	مرتفع
يتبنى العاملون الأفكار الحديثة لحل مشكلات العمل	2.0800	1.02698	78%	مرتفع
يتحمل العاملون المسؤولية الكاملة لما يؤدونه	2.0800	.94415	78%	مرتفع
المتوسط العام	2.1680	1.0561	77%	مرتفع

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (16/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور الحساسية للمشكلات، ان جميع الفقرات قد نالت تقدير (مرتفع) خصوصاً الفقرة التي تتحدث عن دفاع العاملين عن أفكارهم بالحجة والبرهان، فقد نالت هذه الفقرة تقدير (مرتفع) بوزن نسبي مقداره 79%. ونخلص من ذلك الى ان محور الحساسية للمشكلات يتحقق بنسبة بلغت 77.0% وبتقدير (مرتفع).

6. محور التميز المؤسسي

الجدول (17/4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الموافقة والتقييم
لفقرات محور التميز المؤسسي

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	التقييم
الثقافة التنظيمية متميزة	2.3000	1.09265	74%	مرتفع
الهيكل التنظيمي متميز	2.3400	1.22241	73%	متوسط
القيادة متميزة	2.2600	1.24228	75%	مرتفع
المؤسسون ممتازون	2.1800	1.10083	76%	مرتفع
السلوك التنظيمي متميز	2.4400	1.05289	71%	متوسط
يتميز العاملون بالثقة والطموح	1.9800	.95810	80%	مرتفع
التميز بالقدرة على معالجة المخاطر	2.4400	.97227	71%	متوسط
المتوسط العام	2.2771	1.0916	74%	مرتفع

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (17/4) يشير الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتقييم لفقرات محور التميز المؤسسي، ان هنالك أربعة فقرات قد نالت التقدير مرتفع وهي تميز الثقافة التنظيمية وتميز القيادة وتميز المرؤيسين وتميز العاملين بالثقة والطموح، بينما نالت الفقرات التي تخص تميز الهيكل التنظيمي وتميز السلوك التنظيمي والتميز بالقدرة على معالجة المشكلات، قد نالت هذه الفقرات تقدير

(متوسط) وعموماً فإن محور التميز المؤسسي قد نال تقدير (مرتفع) بوزن نسبي مقدار ه 74%.

اختبار الفرضيات:

يختص هذا الجزء باختبار فرضيات الدراسة وتم اختبار ذلك باستخدام معامل الارتباط بالإضافة الى اختبار مربع كاي على النحو التالي:
الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة والتميز المؤسسي عند مستوى دلالة 5% بشركة البربري.

جدول (18/4) تقاطع محور الطلاقة والتميز المؤسسي وقيمة اختبار مربع كاي ومعامل الارتباط بالفرضية الأولى

المجموع	التميز المؤسسي					
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
10	0	1	2	5	2	أوافق بشدة
24	0	1	5	13	5	أوافق
10	0	1	1	7	1	الطلاقة لا رأي
4	0	0	2	1	1	لا أوافق
2	0	0	0	2	0	لا أوافق بشدة
50	0	3	10	28	9	المجموع
1.27						قيمة مربع كاي
0.029						قيمة الدلالة المعنوية لمربع كاي
0.153						قيمة معامل الارتباط
0.005						الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (18/4) يشير الى تقاطع محور الطلاقة مع محور التميز المؤسسي، كما يشير الجدول أيضاً الى العلاقة بين هذين المحورين والتي تتمثل في قيمة مربع

كاي وكذلك قيمة معامل الارتباط، ان العلاقة بين المحورين دالة احصائياً وذلك لأن قيمة الدلالة المعنوية لاختبار مربع كاي أصغر من 0.05 كذلك قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط هي أصغر 0.05 وذلك يعنى انه توجد علاقة بين الطلاقة والتميز المؤسسي.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأصالة والتميز المؤسسي عند مستوى دلالة 5% بشركة البربري.

جدول (19/4) تقاطع محور الأصالة ومحور التميز المؤسسي وقيمة اختبار مربع كاي ومعامل الارتباط بالفرضية الثانية

المجموع	التميز المؤسسي					
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
8	0	2	1	2	3	أوافق بشدة
26	1	0	7	14	4	أوافق
16	1	2	2	8	3	لا رأي
0	0	0	0	0	0	لا أوافق
0	0	0	0	0	0	لا أوافق بشدة
50	2	4	10	24	10	المجموع
0.646						قيمة مربع كاي
0.024						قيمة الدلالة المعنوية لمربع كاي
5910.						قيمة معامل الارتباط
0.041						الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (19/4) يشير الى تقاطع محور الأصالة مع محور التميز المؤسسي، كما يشير الجدول أيضاً الى العلاقة بين هذين المحورين والتي تتمثل في قيمة مربع كاي وكذلك قيمة معامل الارتباط، ان العلاقة بين المحورين دالة احصائياً وذلك

لأن قيمة الدلالة المعنوية لاختبار مربع كاي تساوي 0.024 وهي قيمة أقل من 0.05 كذلك قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط تساوي 0.042 وهي أقل من 0.05 ويعنى ذلك انه توجد علاقة بين الأصالة والتميز المؤسسي.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة والتميز المؤسسي عند مستوى دلالة 5% بشركة البربري.

جدول (20/4) تقاطع محور المرونة ومحور التميز المؤسسي وقيمة اختبار مربع كاي ومعامل الارتباط بالفرضية الثالثة

المجموع	التميز المؤسسي					
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
7	0	1	2	2	2	أوافق بشدة
26	1	1	3	16	5	أوافق
17	1	2	5	6	3	لمرونة لا رأي
0	0	0	0	0	0	لا أوافق
0	0	0	0	0	0	لا أوافق بشدة
50	2	4	10	24	10	المجموع
6.21						قيمة مربع كاي
0.002						قيمة الدلالة المعنوية لمربع كاي
0.124						قيمة معامل الارتباط
0.005						الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (20/4) يشير الى تقاطع محور المرونة مع محور التميز المؤسسي، كما يشير الجدول أيضاً الى العلاقة بين هذين المحورين والتي تتمثل في قيمة مربع كاي وكذلك قيمة معامل الارتباط، ان العلاقة بين المحورين دالة احصائياً وذلك لأن قيمة الدلالة المعنوية لاختبار مربع كاي تساوي 0.002 وهي قيمة أقل من

0.05 كذلك قيمة الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05 ومما يدل الى انه توجد علاقة بين المرونة والتميز المؤسسي.

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي عند مستوى دلالة 5% بشركة البربري.

جدول (21/4) تقاطع محور الحساسية للمشكلات ومحور التميز المؤسسي وقيمة اختبار مربع كاي ومعامل الارتباط بالفرضية الرابعة

المجموع	التميز المؤسسي					
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
4	0	1	1	0	2	أوافق بشدة
31	1	1	6	19	4	أوافق
9	0	1	2	3	3	لحساسية للمشكلات لا رأي
6	1	1	1	2	1	لا أوافق
0	0	0	0	0	0	لا أوافق بشدة
50	2	4	10	24	10	المجموع
5.259						قيمة مربع كاي
0.002						قيمة الدلالة المعنوية لمربع كاي
0.177						قيمة معامل الارتباط
0.033						الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (21/4) يشير الى تقاطع محور الحساسية للمشكلات مع محور التميز المؤسسي، كما يشير الجدول أيضاً الى العلاقة بين هذين المحورين والتي تتمثل في قيمة مربع كاي وكذلك قيمة معامل الارتباط، لذلك ان العلاقة بين المحورين دالة احصائياً وذلك لأن قيمة الدلالة المعنوية لاختبار مربع كاي تساوي 0.002 وهي قيمة أقل من 0.05 كذلك قيمة الدلالة المعنوية لمعامل

الارتباط تساوي 0.033 وهي أقل من 0.05 ويدل ذلك الى انه توجد علاقة بين الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين روح المخاطرة والتميز المؤسسي عند مستوى دلالة 5% بشركة البربري.

جدول (25/4) تقاطع محور روح المخاطرة ومحور التميز المؤسسي وقيمة اختبار مربع كاي ومعامل الارتباط بالفرضية الرابعة

المجموع	التميز المؤسسي					
	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة	
8	0	1	0	2	5	أوافق بشدة
30	1	0	7	17	5	أوافق
9	0	3	1	5	0	روح المخاطرة لا رأي
3	1	0	2	0	0	لا أوافق
0	0	0	0	0	0	لا أوافق بشدة
50	2	4	10	24	10	المجموع
35.259						قيمة مربع كاي
0.000						قيمة الدلالة المعنوية لمربع كاي
0.482						قيمة معامل الارتباط
0.000						الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط

اعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2018

الجدول (25/4) يشير الى تقاطع محور روح المخاطرة مع محور التميز المؤسسي، كما يشير الجدول أيضاً الى العلاقة بين هذين المحورين والتي تتمثل في قيمة مربع كاي وكذلك قيمة معامل الارتباط، نلاحظ ان العلاقة بين المحورين دالة احصائياً وذلك لأن قيمة الدلالة المعنوية لاختبار مربع كاي تساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 كذلك قيمة الدلالة المعنوية لمعامل

الارتباط تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وويعد هذا إلى أنه توجد علاقة بين روح المخاطرة والتميز المؤسسي.

الخاتمة:

أولاً: النتائج:

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الطلاقة والتميز المؤسسي بشركة البربري بنسبة موافقة تتراوح ما بين 82% و 48%.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الأصالة والتميز المؤسسي بشركة البربري بنسبة موافقة تتراوح ما بين 74% و 64%.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين المرونة والتميز المؤسسي بشركة البربري بنسبة موافقة تتراوح ما بين 76% و 50%.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي بشركة البربري بنسبة موافقة تتراوح ما بين 86% و 48%.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين روح المخاطرة والتميز المؤسسي بشركة البربري بنسبة موافقة تتراوح ما بين 80% و 68%.
6. تهتم شركة البربري بالطلاقة وذلك لأن العاملين بالشركة لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة للمشكلات بالعمل عن طريق تقديم أكثر من فكرة في وقت وجيز، بجانب امتياز العاملين بالتفكير السريع والصياغة

المناسبة للكلمات التي تتناسب مع الموقف المعين. تحققت هذه النتيجة بوزن نسبي مقداره 76%.

7. يمتاز العاملون بشركة البربري بطرح أفكار عميقة ومستقلة وغير تقليدية ولا يتسرعون في قبول ورفض الأفكار ويسعون دائما لتوسيع مداركهم لإزالة الغموض. هذه النتيجة تحققت بوزن نسبي مقداره 77%.

8. العاملون بشركة البربري لديهم القدرة على توليد أفكار جديدة بتلقائية ويحرصون على تقبل الرأي الآخر ولا يغيرون رأيهم عند الاقتناع بعدم صحته، كما يقوم العاملون بتغيير أساليب العمل كل فترة. تحققت هذه النتيجة بوزن نسبي مقداره 74%.

9. لدى العاملين بشركة البربري حساسية عالية للمشكلات حيث انهم يتنبؤون بالمشكلات قبل حدوثها ويهتمون بالتعرف على أوجه القصور من خلال رؤية واضحة لاكتشاف المشكلات. تحققت هذه النتيجة بوزن نسبي مقداره 73%.

10. لدى العاملين بشركة البربري روح مخاطرة عالية اذ انهم يتقبلون الانتقادات من الآخرين بسعة صدر ويتقبلون كذلك الفشل باعتبار انه طريق النجاح ويدافعون عن أفكارهم بالحجة والبرهان ويتبنون الأفكار الحديثة لحل مشكلات العمل. تحققت هذه النتيجة بوزن نسبي مقداره 77%.

11. لدى الشركة تميز مؤسسي في يزيد وينقص في بعض الجوانب، فيزيد في الثقافة التنظيمية والقيادة والموظفين، وينقص بعض الشيء في الهيكل التنظيمي والسلوك التنظيمي والقدرة على معالجة الخطر. تحققت هذه النتيجة بوزن نسبي مقداره 74%.

ثانياً: التوصيات

1. مزيداً من الاهتمام بالطلاقة ووسائل توليد الأفكار وتنمية هذه المهارات.
2. ضرورة الاهتمام بالعوامل التي تنمي الأصالة والعمق في التفكير.
3. مزيداً من تشجيع العاملين ومنحهم الثقة التامة وذلك لتطبيق المرونة.
4. الاهتمام بتوسيع مدارك العاملين وتدريبهم تعلم وسائل التنبؤ والانداز المبكر.
5. تنمية روح المخاطرة في العاملين وتشجيعهم على ذلك.
6. الاهتمام بالهيكل التنظيمي والسلوك التنظيمي وروح المخاطرة للمحافظة على مستوى التميز المؤسسي بالشركة ورفعته.

المصادر والمراجع:

- (1) اسلام احمد الحسن محمد أثر الإبداع الإداري في تسويق الخدمات المصرفية ببنك فيصل الإسلامي السوداني؟ رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة امدرمان الاسلامية معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي 2018
- (2) القاسم الجيلي أحمد القاسم ، دور الإبداع الإداري في تنمية الموارد البشرية ، رسالة دكتوراه غير منشوره ، جامعة ام درمان الاسلامية ،2018.
- (3) سعدية ابراهيم عبدالله أحمد ، الدور الوسيط للتغيير الإداري في العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة بالسودان ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،2018م.
- (4) نوال محمد يوسف سالم أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري (دراسة حالة بشركة زين للاتصالات) رسالة الدكتوراه غير منشورة كلية الدراسات العليا جامعة أمدرمان الإسلامية 2018

- (5) سورة البقرة آية 117.
- (6) محمد الصيرفي، الحل الابتكاري للمشكلات، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص152.
- (7) أحمد محمد الشياب وعنان محمد أبوحمور، مفاهيم إدارية معاصرة، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2011م، ص12.
- (8) محمود طاقش الشقيرات، الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، عمان: دار الفرقان للنشر، 2003، ص16.
- (9) لطيف محمد عبدالله على، التفكير الإبداعي لدي المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011م، ص19.
- (10) أحمد محمد الشياب وعنان محمد أبوحمور، مفاهيم إدارية معاصرة، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2011م، ص ص 14-15.
- (11) ليلي بنت سعد بن سعيد الصاعدي ، التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2007م، ص ص126-127.
- (12) عبد الرحمن توفيق وليلي حسن عبدالله القرشي، كلنا مبدعون.. ولكن، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2011م، ص 99.
- (13) مؤيد عبد الحسين الفضل، الإبداع في إتخاذ القرارات الإدارية، عمان: اثراء للنشر والتوزيع، 2009م، ص15.

- (14) بلال خلف السكارنه، الإبداع الإداري، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011م، ص128.
- (15) عاكف لطفي خصاونة، ادارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010م، ص70.
- (16) حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الايام للتوزيع والنشر، 2017م، ص155.
- (17) جمعة الحياي، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2015م، ص48.
- (18) ليلي بنت سعد بن سعيد الصاعدي، التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2007م، ص134.
- (19) موسي اللوزي، التطوير التنظيمي، عمان: دار وائل للطباعة والنشر، 1999م، ص298.
- (20) ليلي بنت سعد بن سعيد الصاعدي، مرجع سبق ذكره، ص138.
- (21) أحمد محمد الشيايب وعنان محمد أبو حمور، مرجع سبق ذكره، ص ص 31/25.
- (22) سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث ادارية متقدمة، (القاهرة: مطبعة العشيري، 2005م)، ص ص 276 - 277.
- (23) عبد الرحمن توفيق، مرجع سبق ذكره، ص ص 32-33.

- (24) نيجل كينج ونيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير دليل انتقادي للمنظمات، ترجمة: محمود حسن حسني، (القاهرة: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2004م)، ص ص 102-103.
- (25) جمعة الحياي، مرجع سبق ذكره، ص ص 54-55.
- (26) سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 280.
- (27) أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2012م، ص 64.
- (28) منال احمد البارودي ، الطرق الابداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015م، ص 111.
- (29) Burkhart, Patrik, J, Successful Strategic Planning in United States of America, 1993, p23.
- (30) Bartol, KM and Martin, DC, Management, New York, McGraw-Hill, 1991, p29.
- (31) خليده محمد بلكبير ، مجلة الإقتصاد الجديد ، العدد: 14 - المجلد 2016 ص 166-170
- (32) عادل كردابي وآخرون ، منهج الإدارة والجوده الشامله الخرطوم ، وزارة التنمية والموارد البشريه 2011 ص 55
- (33). صالح على عودة ،إدارة التميز عمان دار وائل للنشر والتوزيع 2014ص

(34) صالح على عودة ،إدارة التميز عمان دار وائل للنشر والتوزيع 2014 ص
.113

(35) علي السلمي ، إدارة التمييز ، (القاهرة دار غريب ، 2002)، ص 15

(36) Al-Khalifa, K.N. & Aspinwall, E.M. Using the competing values framework to investigate the culture of Qatar Industries, Total Quality Management & Business Excellence, 12(4), 2001, pp 417 – 428.

(37) Cristina Mele, Colurcio Maria, The evolving path of TQM: Journal of Quality & Reliability Management, 23(5), 2006, pp464 – 489.