



## تأثير التميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع (دراسة تطبيقية في مصرفي ذي قار)

وسن فاضل خلف<sup>1</sup>، محمد نعيم عجاج الخفاجي<sup>2</sup>، كرار فاضل خلف السعيد<sup>2\*</sup>، هدى عقيل رزاق<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة ذي قار

<sup>2</sup> كلية مزايا الجامعة

\*Corresponding Author E-mail: Karrairaq92@gmail.com

### الخلاصة:

يهدف البحث الى التعرف على مدى تأثير التميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع في المنظمات. تم تطبيق البحث في مصرفي ذي قار وعلى عينة عشوائية من الموظفين العاملين في المصرفي تكونت من (200) فرد، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اذ تكونت من محورين الأول: التميز التنظيمي والثاني: ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع، وتم تحليل البيانات من خلال البرنامج الاحصائي AMOS وبرنامج SPSS، واعتمد البحث على فرضية رئيسية مفادها "وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التميز التنظيمي و تطبيق ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع" وتم قياس متغير التميز التنظيمي من خلال (التميز الإداري، التميز الاستراتيجي، تميز الموظفين، تميز الهيكل التنظيمي) اما متغير الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع تم قياسه من خلال (الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات و المنتجات، الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع). وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات ومنها أوضحت نتائج البحث ان المنظمة قيد البحث لديها تصور عن الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع فيما يتعلق بتطوير كفاءات جديدة تدعم الابتكار الخضراء في المنظمة وكذلك تعمل المنظمة على اقتناء تكنولوجيات وعمليات مبتكرة وملائمة للبيئة وتسعى المنظمة باستمرار إلى تعزيز المهارات الابتكارية الخضراء في المجالات الرئيسية التي لا تملك فيها تجارب سابقة واخيراً تستكشف المنظمة باستمرار طرقاً جديدة مختلفة لفهم توقعات ومتطلبات أصحاب المصلحة الرئيسيين الا ان بعض المجالات تحتاج الى فهم افضل لممارسات التطبيق فيما يتعلق باستخدام أنظمة إدارة جديدة لإدارة الابتكار البيئي وكذلك إدارة المنظمة في كثير من الأحيان تشارك بنشاط في أنشطة الابتكار البيئي بشكل متوسط وإدارة المنظمة تستثمر نسبة متوسطة من البحث والتطوير في الابتكار البيئي واخيراً غالباً ما تقوم إدارة المنظمة بجمع المعلومات عن اتجاهات الابتكار البيئي. فضلاً عن ذلك وضعت عدد من التوصيات أهمها صياغة استراتيجيات لتنفيذ الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع لتعزيز التميز التنظيمي تتلاءم مع خصائص البيئة العراقية ومتطلباتها ويتم بمساعدة القيادة التحويلية الخضراء، والتقنيات الحديثة المتمثلة بالاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات و المنتجات والاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع تدعم تعزيز التميز التنظيمي لدى المنظمة قيد البحث وهذا بدوره يساهم في تحقيق الابداع في التميز التنظيمي.

**الكلمات المفتاحية:** التميز التنظيمي، ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع، التميز الإداري، التميز الاستراتيجي، تميز الموظفين.

## **The impact of organizational excellence on innovation-oriented sustainability practices (Applied Study in Dhi Qar Refinery)**

### **Abstract:**

The research aims to identify the impact of organizational excellence on innovation-oriented sustainability practices in organizations. The research was carried out in the Dhi Qar refinery and on a random sample of the employees working in the refinery, which consisted of (200) individuals. The questionnaire was used as a main tool for data collection, which consisted of two axes: Organizational Excellence and Sustainability-oriented Sustainability Practices. AMOS and SPSS. The research was based on a main hypothesis: "There is a relationship of correlation and impact between organizational excellence and the application of innovation-oriented sustainability practices". The organizational excellence variable was measured through (management excellence, strategic excellence, employee excellence, organizational structure excellence) through (sustainability oriented towards the development of processes and products, sustainability oriented towards the development of creative competencies). The research found a number of conclusions. The results showed that the organization in question has a vision of sustainability oriented towards innovation practices in developing new competencies that support green innovation in the organization. The organization also works to acquire innovative and environmentally friendly technologies and processes. In key areas where there are no previous experiences, the organization is constantly exploring new ways to understand the expectations and requirements of key stakeholders, but some areas need a better understanding of application practices in relation to J Using new management systems to manage environmental innovation as well as the management of the organization is often actively involved in environmental innovation activities on average, the management of the organization invests an average proportion

of R & D in environmental innovation. Finally, the management of the organization often collects information on environmental innovation trends. In addition, a number of recommendations have been formulated, the most important of which are the formulation of strategies for the implementation of sustainability oriented towards innovation practices to promote organizational excellence that is compatible with the characteristics of the Iraqi environment and its requirements and with the help of green transformational leadership and modern technologies of sustainability oriented towards the development of processes and products, The organization under consideration has a course that contributes to the achievement of innovation in organizational excellence.

**Keywords:** Organizational excellence, sustainability-oriented sustainability practices, management excellence, strategic excellence, employee excellence.

### المقدمة:

المنظمة المستدامة هي منظمة تسهم في التنمية المستدامة من خلال توفير منافع اقتصادية واجتماعية وبيئية في نفس الوقت ما يسمى خط القاع الثلاثي وعلاوة على ذلك، يمكن اعتبار تطوير الكفاءات التي تعزز الابتكار من أجل التنمية المستدامة أساس التنافسية. على سبيل المثال، يمكن لهذه الكفاءات تمكين المنظمات من تقديم منتجات وخدمات تخلق قيمة للعملاء وتوليد منتجات وخدمات جديدة، وبالتالي التكيف مع البيئة المتغيرة بسرعة أسرع من المنافسين في الأونة الأخيرة ، وسعت المناقشة حول الاستدامة والابتكار تركيزها لتشمل مجموعة واسعة من المواضيع مثل الابتكار ذات الصلة بالاستدامة على سبيل المثال الابتكار المستدام، الابتكار القائم على المسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى المناقشة المتعلقة بتطوير أنظمة إدارة أكثر استدامة. دعت العديد من المنظمات إلى برامج الابتكار المتعلقة بالإدارة البيئية من أجل تقليل الفاقد بشكل فعال وتحسين استخدام الموارد النادرة وان البرامج المبتكرة فيما يتعلق بإدارة البيئة مثل الابتكار البيئي، والذي يعرف بأنه "إنتاج أو استيعاب أو استغلال منتج أو عملية إنتاج أو خدمة أو إدارة أو أساليب عمل للمنظمة (تطويرها أو تبنيها)، في تقليل المخاطر البيئية والتلوث والآثار السلبية الأخرى للموارد المستخدمة (بما في ذلك استخدام الطاقة) مقارنة بالبدائل ذات الصلة، ورفع ممارسات الاستدامة الإبداعية والوعي الأخضر، لزيادة ابداعها البيئي. لغرض تحقيق الهدف من البحث تم تقسيمه الى أربع محاور حيث تضمن المحور الأول منهجية البحث اما المحور الثاني فقد تضمن الجانب النظري للبحث اما فيما يتعلق بالمحور الثالث فقد تضمن الجانب العملي للبحث وأخيرا تضمن المحور الرابع الاستنتاجات.

## المحور الأول: منهجية البحث

## أولاً: مشكلة البحث:

في الآونة الأخيرة، اهتم الأدب بممارسات الابتكار المرتبطة بالاستدامة، من خلال البحث في طرق إدارة المنتجات بطريقة أكثر استدامة. مع تزايد الضغوط من الحكومة والسوق فيما يتعلق بالاستدامة التصنيع الخضراء، يعد تطوير برنامج فعال للابتكار البيئي وجعله جزءاً تكاملياً من برامج إدارة الشركة أمراً مهماً من أجل تطوير برامج فعالة للابتكار البيئي، يجب على المديرين فهم العلاقات المتبادلة والعلاقات التطورية بين الأنواع المختلفة من الابتكار البيئي. ولذلك فقد ساهم عدد من المجالات، مثل بيئة الشركات، والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وأصحاب المصلحة، ونظرية أصحاب المصلحة والتنمية المستدامة في توسيع نطاق أدبيات استدامة، هناك مداخل مختلفة في وضع المفاهيم وتفعيل هياكل الاستدامة. وكان دور الأعمال في المجتمع مصدر قلق لكل من العلماء والممارسين لفترة طويلة. وبهذا المعنى يشير إلى أن مبادرات التنمية المستدامة أصبحت جوانب حيوية لأي منظمة، وأن العمليات الاعمال الموجهة نحو تحقيق تنمية مستدامة ضرورية للنمو المالي للمؤسسة، ويتم استخدام الاستدامة لتوفير الدوافع لإدماج جوانب الاستدامة في عمليات الأعمال للمنظمة. علاوة على ذلك، بالإضافة إلى التحدث عن المشكلات البيئية، تهدف العديد من الممارسات الأخرى إلى خلق أماكن عمل أكثر استدامة من خلال التركيز على جوانب الصحة والسلامة للعاملين، ومشاركة الموظفين، فضلاً عن ذلك جودة الحياة. أصبحت حماية البيئة قضية رئيسية بسبب التلوث البيئي المدمر لذلك المزيد من الشركات على استعداد لتطوير الابتكار الأخضر بشكل استباقي في العصر البيئي من الضروري أن تدمج الشركات فلسفة الإدارة البيئية مع تطوير منتجات جديدة وعلى أساس ما تقدم يمكن وضع تساؤل البحث الرئيسي: الى أي مدى يؤثر التميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع في المنظمة قيد البحث وتفرع منه التساؤلات الآتية:

1. هل هناك علاقة بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع؟
2. هناك علاقة بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات؟
3. هناك علاقة بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع؟
5. هل تدرك المنظمة قيد البحث أهمية التميز التنظيمي وانعكاسه على الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع؟
6. ما مدى العلاقة بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع في المنظمة قيد البحث؟

## ثانياً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث بالنقاط الأساسية التالية:

1. إسهام البحث في لفت انتباه إدارة المنظمة المبحوثة إلى ضرورة الاهتمام بتفعيل مفاهيم وأساليب ادارية معاصرة مثل التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع الموجهة للأفراد بشكل خاص وللمنظمة بشكل عام.
2. تحليل آثار التميز التنظيمي على ممارسات الابتكار الموجهة نحو الاستدامة.

- 3 يمثل البحث الحالي اسهاماً معرفياً يركز على متغيرات مهمة متمثلة بالاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع والتميز التنظيمي.
4. تشخيص ووصف مستوى أهمية متغيرات البحث ميدانياً.
5. تتبع أهمية البحث الحالي كونه يقدم مقياس علمي لتوفير قاعدة من المعلومات يمكن من خلالها التعرف على الابتكار البيئي لدى المنظمة المبحوثة.
6. يمكن البحث المنظمة المبحوثة من معرفة مستويات التميز التنظيمي ودوره في تعزيز الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع في المنظمة المبحوثة.

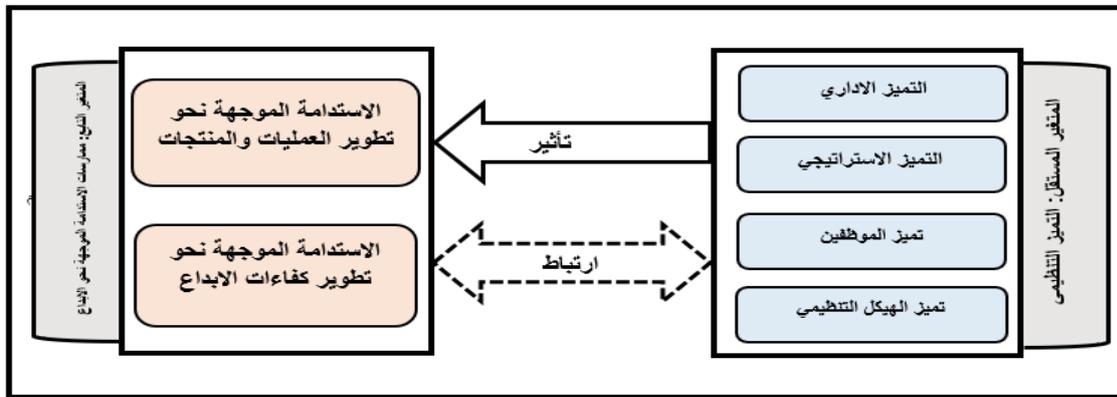
### ثالثاً: اهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تعزيز فهم قياس ممارسات الاستدامة للشركات مع التركيز على أبعاد التميز التنظيمي.
2. تقديم بعض المقترحات والتوصيات للمنظمة المبحوثة فيما يخص بمتغيرات البحث.
3. التحقق فيما كان اذا كان هناك ارتباط بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع و تحديد مسار هذه العلاقة في المنظمة قيد البحث.
4. بناء إطار بحثي يمكن أن يساعد الشركات على رفع مستوى أدائها الأخضر من خلال محدداتها: ممارسات الاستدامة، التميز التنظيمي.
5. اختبار علاقة التأثير بين المتغيرات الرئيسة والفرعية في منظمة قيد البحث.
6. التعرف على مستوى ادراك الافراد العاملين في المنظمة قيد البحث لأهمية متغيرات البحث من خلال إجابات افراد العينة.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يقدم المخطط الفرضي للبحث تصوراً أولياً عن مجموعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث المتمثلة بالتميز التنظيمي والاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع ، وكما موضح في الشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

**خامساً: فرضيات البحث:**

يستند البحث الى الفرضيات الرئيسة الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى للبحث (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي و ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات.

2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي و الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع.

الفرضية الرئيسية الثانية للبحث (H2): توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع في ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتميز التنظيمي في الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات.

2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتميز التنظيمي في الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع .

**سادساً: مقياس متغيرات البحث:**

تمثلت متغيرات البحث بمتغيرين، المتغير المستقل والمتمثل بالتميز التنظيمي والمتغير التابع الاستدامة الموجهة نحو ممارسات الابداع وكما موضح في الجدول (1).

**الجدول (1) ترميز فقرات مقياس البحث**

ت	المتغيرات	ابعاد البحث	عدد الفقرات المقياس
1	التميز التنظيمي	التميز الاداري	5
		التميز الاستراتيجي	7
		تميز الموظفين	8
		تميز الهيكل التنظيمي	5
2	ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع	الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات	9
		الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع	5

المصدر: من اعداد الباحثين

**سابعاً: مجتمع وعينة البحث:**

تمثل مجتمع البحث بالعاملين في مصفى ذي قار ،اذ تم اختيار عينة عشوائية منهم تمثلت ب (200) فرداً جرى اختيارهم بشكل عشوائي وذلك استناداً الى [1] والذي أورد جدولاً يبين فيه حجم العينة الملائم عند مستويات مختلفة من مجتمع الدراسة الأصلي، حيث تم توزيع (220) استبانة استرجع منها (200) جميعها صالحة للتحليل وعلى النحو الموضح في الجدول (2).

**الجدول (2) مجتمع وعينة البحث**

مجتمع البحث	الاستبانات الموزعة	الاستبانات التي تم استردادها	الاستبانات الصالحة
400	220	200	200

المصدر: من اعداد الباحثين

**المحور الثاني: الجانب النظري****أولاً : التميز التنظيمي:**

كان التخطيط الاستراتيجي كافياً في تطور المنظمات وتغييرها بطريقة مخططة. اليوم، وفي بيئة الأعمال غير المستقرة، أصبح الحفاظ على الاستدامة والتميز في العمليات التنظيمية أمراً صعباً جداً [2] , [3]. هناك العديد من المفاهيم الأساسية للتميز التنظيمي منها: التركيز على النتائج، ورضا الزبون (الداخلي والخارجي)، والقيادة واتساق الاهداف، والإدارة من خلال العمليات والحقائق، وتطوير الموظفين، والمشاركة والتعلم والابتكار والإبداع والمسؤولية الاجتماعية ومفاهيم أخرى [4]. التميز التنظيمي هو وضع خطط لتحقيق الازدهار للمنظمة، وهو ما يتسق مع المنظمة وبيئتها، وضمان عملية تنفيذ هذه الخطط وتقييمها، استناداً إلى أدوات إدارة الجودة الشاملة TQM، والتحسين المستمر، والتعلم التنظيمي [4] , [5]. كما يتم تعريف التميز التنظيمي بأنه نمو وتعزيز المنظمة في مختلف المجالات، وهذا بدوره يرضي جميع أصحاب المصلحة ويحقق الرخاء التنظيمي على المدى الطويل [6]. وفي الختام فإن التميز التنظيمي هو التزام تنظيمي بالتنمية المستدامة للأداء التنظيمي المستدام، من خلال تطوير الثقافة التنظيمية وبيئة العمل والموارد البشرية [7].

**ثانياً: ابعاد التميز التنظيمي**

1. التميز الاداري: للإدارة تأثير مباشر في تحقيق التميز من خلال تنمية قدرات العاملين وتشجيعهم نحو تحقيق التميز لأن هذه الادارة تتميز بإمكانية التحفيز والتشجيع واثارة الهمم وعلاقات العمل الفاعلة والتفكير المتجدد بما يمكنهم من رؤية الاخطاء وتفاديها والعمل على حلها قبل حدوثها.
2. تميز الموظفين: المورد البشري من اهم مصادر التميز وأساساً لتكوين القيمة، وبالأخص في ظل التغيرات السريعة في بيئة الاعمال لذا أصبح المورد البشري المركز الأول في رفع قيمة المنظمة وتحقيق تميزها. فتميز الموظفين هو مجموعة من السلوكيات والمهارات والقدرات المعرفية العالية التي يتمتع بها الافراد العاملون في

المنظمات تمكنهم من تقديم افضل الاعمال متفوقة على المعايير التنظيمية الموضوعة والتميز عن ما يقدمه الاخرون كماً ونوعاً.

3. تميز الهيكل التنظيمي: الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية، واتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة لان البيئة التنظيمية تتصف بالديناميكية فيجب ان يمتلك القدرة على التحديث واستثمار الفرص المتاحة، وسرعة اتخاذ القرار في ظل التسارع والمساعدة في تحقيق الاهداف المطلوبة والتميز مقارنة بالمنافسين.

4. التميز الاستراتيجي: سعي المنظمات المعاصرة لتمييز الخطوات التي تأخذها لتحقيق رؤيتها ورسالتها وتحركاتها كخطة موحدة شاملة ووفق قناعة كونها الاطار الصحيح والسليم ليكون الاداة المهنية الصحيحة لبقاء المنظمات واستقرارها ومواجهة التحديات البيئية وتحقيق رضا الزبائن.

### ثالثاً : الاستدامة والابتكار Sustainability and innovation

أصبحت المناقشات المتعلقة باستدامة المنظمات موضوعات مهمة في مجموعة واسعة من الأدبيات الإدارية وتواجه المنظمات قضايا بيئية واجتماعية في قراراتها، ليس فقط لمراعاة المسؤولية الأخلاقية والقانونية التي تحتاج إلى تشجيع ولكن أيضاً لضمان النجاح التنظيمي المستدام.

وكما ذكر [8] فإن النقاش حول المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال الابتكار كان يركز في البداية على الابتكارات البيئية بشكل عام، يمكن للمرء أن يجادل بأن الابتكارات البيئية تتضمن أبعاداً متعددة، مثل: أبعاد التصميم، أبعاد المستخدم، أبعاد خدمة المنتج، أبعاد الحوكمة وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية الابتكار [9]. يتمثل الهدف النهائي من بذل الجهود للابتكارات البيئية في توفير فرص عمل جديدة والمساهمة في التحول نحو مجتمع مستدام. بشكل عام، يمكن تقسيم الابتكارات البيئية في الفئات الثلاث الرئيسية، على النحو التالي [10]:

1. الابتكارات العملية: تمكن الابتكارات العملية من إنتاج كمية معينة من الإنتاج (السلع، الخدمات) مع مدخلات أقل.  
2. ابتكارات المنتج: تشمل ابتكارات المنتجات تحسين السلع والخدمات أو تطوير فئات سلع جديدة [11]، يقترح أن معظم الابتكارات المتعلقة بالمنتجات / الخدمات الموجهة نحو الاستدامة ترتبط بالابتكار المتزايد أو التطوري (مثل المنتجات المعاد تصنيعها، والمحتوى المعاد تدويره، والملابس القائمة على القطن العضوي، والدهانات المستندة إلى المياه) [12].

3. الابتكارات التنظيمية: تتضمن الابتكارات التنظيمية أشكالاً جديدة من أنظمة الإدارة. ويمكن أن يشمل ذلك أيضاً أنظمة الإدارة البيئية [13]. وفي الآونة الأخيرة، تحول الاتجاه نحو معايير ومبادئ توجيهية شاملة لنظام إدارة الاستدامة [14].

## رابعاً: ابعاد ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع Sustainability-oriented innovation practices

1. الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات Sustainability-oriented process and product deployment: تم قياس هذا البعد من خلال اعتبار الاستدامة فرصة لتطوير المنتجات والخدمات المقدمة فضلاً عن ذلك جميع الأقسام في الشركة تعمل معاً على المبادرات المتعلقة بالاستدامة و تقوم المنظمة بإجراء تحسينات للحد بشكل جذري من الآثار البيئية المترتبة على دورة حياة المنتجات والخدمات وتتميز عمليات الاعمال بالمرونة التي تسمح لنا بتحقيق مستويات عالية من الاستجابة لاحتياجات أصحاب المصلحة الرئيسيين ومطالبهم.

2. الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع Sustainability-oriented innovation competencies deployment: هذا البعد يعتبر من الابعاد الأساسية للاستدامة وتم قياس هذا البعد من خلال تطوير كفاءات جديدة تدعم الابتكار في المنظمة وتكتشف المنظمة باستمرار طرقاً جديدة / مختلفة لفهم توقعات ومتطلبات أصحاب المصلحة الرئيسيين فضلاً عن ذلك نحصل على تكنولوجيات وعمليات مبتكرة وملائمة او صديقة للبيئة.

### المحور الثالث: الجانب العملي

#### اولاً: الصدق الاحصائي لمقاييس البحث:

تم التحقق من الصدق الاحصائي لمقاييس البحث وكما موضح في الخطوات المدرجة ادناه:

#### 1. الصدق الظاهري لمقاييس البحث:

لغرض التحقق من ان فقرات المقياس تم صياغتها بشكل يحقق الهدف الأساسي لها، وهو تمثيل ابعاد المقياس تمثيل صحيح بعد ترجمة المقياس من اللغة الإنكليزية الى اللغة العربية تم عرض مقياس البحث على جملة من الخبراء المحكمين والبالغ عددهم (6) من ذوي الاختصاص في مجال إدارة الاعمال لذا تم إعادة صياغة بعض الفقرات بناءً على مقترحاتهم لتصبح أكثر وضوح ودقة للمستجيبين.

2. ثبات مقياس البحث: يوضح الجدول (3) الاتساق الداخلي لكل فقرة من فقرات المقياس، اذ تم التحقق من ثبات مقياس البحث من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ.

## الجدول (3) ثبات مقياس البحث

متغيرات البحث	ابعاد المقياس	ألفا كرونباخ
التميز التنظيمي	التميز الإداري	0.922
	التميز الاستراتيجي	0.910
	تميز الموظفين	0.907
	تميز الهيكل التنظيمي	0.907
الثبات الكلي لمقياس التميز التنظيمي		0.897
ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع	الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات	0.906
	الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع	0.942
الثبات الكلي لمقياس ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع		0.911
الثبات الكلي لمقياس البحث		0.923

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss, v.24

## ثانياً. الإحصاء الوصفي:

تشكل الإحصاءات الوصفية مجموعة من الأدوات الإحصائية التي تصف الخصائص الأساسية لمجتمع الدراسة وتلخص البيانات بطريقة واضحة ومفهومة كما في الجدول (4).

## الجدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الاستجابة تجاه ابعاد التميز التنظيمي

ابعاد التميز التنظيمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
التميز الإداري	3.357	0.657	متوسط
التميز الاستراتيجي	3.797	0.666	مرتفع جداً
تميز الموظفين	3.680	0.636	مرتفع
تميز الهيكل التنظيمي	3.726	0.716	مرتفع جداً

يتضح من الجدول (4) أعلاه ان بعد التميز الاستراتيجي وهو أحد ابعاد التميز التنظيمي حصل على أعلى وسط حسابي بلغ مقداره (3.797) وهذا يدل على ان المنظمة تقوم بتطوير الرؤية والأهداف وفقاً للتغيرات البيئية و يعتمد مسؤولو المنظمة ويمارسون التفكير الاستراتيجي بمساعدة القيادة الاستراتيجية الفاعلة. اما فيما يخص بعد التميز الإداري فقد

حصل على اقل وسط حسابي بلغ مقداره (3.357) وهذا يدل على الإدارة المنظمة المبحوثة تحتاج الى توفير فرص التطوير و يجب ان تقوم الإدارة بالعمل من خلال المشاركة وتفاعل الموظفين.

### الجدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الاستجابة تجاه ابعاد ممارسات الاستدامة الموجهة نحو

#### الابداع

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع
مرتفع جداً	0.636	3.770	الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات
متوسط	0.552	3.231	الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss, v.24

يتضح من الجدول (6) أعلاه ان بعد الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات وهو أحد ابعاد ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع فقد حصل على اعلى وسط حسابي بلغ مقداره (3.770) وهذا يدل على ان الأقسام المتعددة مثل (التسويق، التصنيع والشراء) تعمل معاً على المبادرات المتعلقة بالاستدامة وكذلك تقوم المنظمة بإجراء تحسينات للحد بشكل جذري من الآثار البيئية المترتبة على دورة حياة المنتجات والخدمات واخيراً تتميز المنظمة بثقافة التعلم التي تحفز الابتكار من أجل الاستدامة. اما فيما يخص بعد الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع فقد حصل على اقل وسط حسابي بلغ مقداره (3.231) وهذا يدل على إدارة المنظمة قيد البحث غالباً ما تطور كفاءات جديدة تدعم الابتكار في المنظمة وكذلك تعمل المنظمة على اقتناء تكنولوجيات وعمليات مبتكرة وملائمة للبيئة بشكل متوسط و تسعى المنظمة باستمرار إلى تعزيز المهارات الابتكارية في المجالات الرئيسية التي لا تملك فيها تجارب سابقة واخيراً تستكشف المنظمة باستمرار طرقاً جديدة مختلفة لفهم توقعات ومتطلبات أصحاب المصلحة الرئيسيين بشكل متوسط.

### ثالثاً. اختبار الفرضيات:

#### 1. الارتباط بين المتغيرات

يمثل معامل الارتباط احد أساليب أو طرائق الإحصاءات الاستدلالية أذ يستخدم لمعرفة طبيعة واتجاه ودرجة العلاقة وقوتها ومعنويتها للعلاقة الخطية بين المتغيرات فضلاً عن ذلك يشير الإحصاء الاستدلالي الى الإحصاءات التي يمكننا من الحصول على استنتاجات من بيانات العينة، وتعميمها على مجتمع الدراسة [15]. والجدول (7) يوضح الارتباط بين متغيرات وابعاد البحث.

الجدول (7) علاقات الارتباط لمتغيرات البحث وابعاد المخطط الفرضي

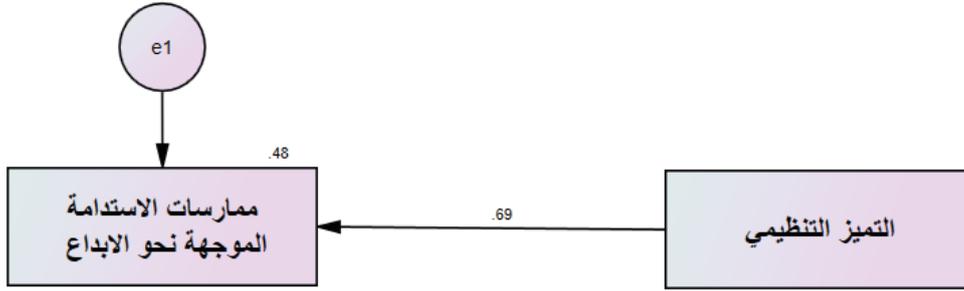
Correlations								
ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الإبداع	الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الإبداع	الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات	التميز التنظيمي	تميز الهيكل التنظيمي	تميز الموظفين	التميز الاستراتيجي	التميز الإداري	ابعاد ومتغيرات المخطط الفرضي للبحث
							1	التميز الإداري
						1	.526**	التميز الاستراتيجي
					1	.824**	.522**	تميز الموظفين
			1	.750**	.671**	.658**		تميز الهيكل التنظيمي
			1	.898**	.894**	.873**	.784**	التميز التنظيمي
		1	.816**	.751**	.750**	.727**	.585**	الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات
	1	.245**	.234**	.236**	.228**	.201**	.139*	الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الإبداع
1	.754**	.822**	.690**	.648**	.642**	.611**	.478**	ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الإبداع

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss, v.23

يتضح من الجدول (7) وجود ارتباط إيجابي قوي بين التميز التنظيمي وممارسات الاستدامة الموجهة نحو الإبداع إذ بلغت قيمته الارتباط (0.690) وكذلك وجود ارتباط إيجابية قوي جدا بين التميز التنظيمي و بين الاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات إذ بلغت قيمة الارتباط (0.816)، واخيراً وجود ارتباط إيجابي قوي بين الاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الإبداع والتميز التنظيمي إذ بلغت قيمة الارتباط (0.24) وفقاً [16]. وهذا بدوره يسهم في تقديم مساندة لفرضيات البحث الرئيسية.

## 2. اختبار التأثير بين المتغيرات:

تم اجراء هذا الاختبار باستخدام تحليل المسار (Path Analyze) بواسطة برنامج التحليل الاحصائي AMOS, V.24 لغرض التحقق من علاقة التأثير بين المتغيرات الرئيسية للبحث وتم التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول (8) والشكل (2) وكالاتي:



الشكل (2) علاقة التأثير بين المتغيرات الرئيسية للدراسة

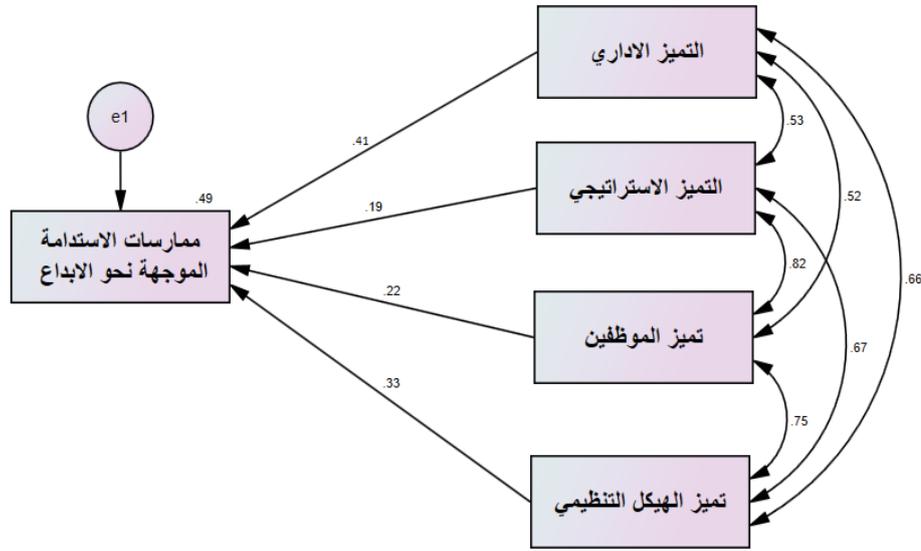
الجدول (8) علاقة التأثير بين المتغيرات الرئيسية للدراسة

Label	P	C.R.	S.E.	Estimate	المتغيرات الرئيسية	
قبول فرضية البحث الرئيسية	***	13.595	0.041	0.690	تميز التنظيمي <---	ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع

بناء على ما جاء في الجدول والشكل المذكورين أنفاً نتوصل الى قبول الفرضيات البحث الرئيسية، اذ يتضح وجود تأثير مباشر وذو دلالة احصائية للتميز التنظيمي في ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع بلغ مقداره (0.69) (قيم C.R أكبر من 1.96) [17] بمستوى معنوية (0.05) مما يؤدي الى قبول الفرضية الرئيسية الأولى.

#### ب. علاقة التأثير بين ابعاد التميز التنظيمي وممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع:

تم اجراء هذا الاختبار باستخدام تحليل المسار بواسطة برنامج التحليل الاحصائي AMOS, V.24 لغرض التحقق من علاقة التأثير المباشرة بين ابعاد التميز التنظيمي وممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع اذ جرى التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول (9) والشكل (3) وكالاتي:



الشكل (3) تأثير ابعاد المتغير المستقل (التميز التنظيمي) على المتغير المعتمد (ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع)

الجدول (9) اختبار الفرضيات الفرعية

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate	
قبول الفرضية	***	6.632	0.035	0.410	التميز الاداري <--- ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع
قبول الفرضية	***	9.061	0.038	0.195	التميز الاستراتيجي <--- ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع
قبول الفرضية	***	8.548	0.040	0.225	تميز الموظفين <--- ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع
قبول الفرضية	***	6.591	0.031	0.334	تميز الهيكل التنظيمي <--- ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع

بناء على ما جاء في الجدول والشكل المذكورين أنفاً نتوصل الى قبول فرضيات البحث الفرعية، اذ يتضح وجود تأثير ذو دلالة احصائية للتميز الإداري في ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع بلغ مقداره (0.41) (قيم C.R أكبر من 1.96) [17] بمستوى معنوي (0.05) وكذلك وجود تأثير ذو دلالة احصائية للتميز الاستراتيجي في ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع بلغ مقداره (0.19) مما يؤدي الى قبول وكذلك وجود تأثير ذو دلالة احصائية للتميز الموظفين في ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع بلغ مقداره (0.22) وأخيراً وجود تأثير ذو دلالة احصائية

لتميز الهيكل التنظيمي في ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع بلغ مقداره (0.34) وهذا يقدم دعم لفرضيات التأثير الفرعية.

### الاستنتاجات

1. أوضحت نتائج البحث ان المنظمة قيد البحث لديها تصور التميز التنظيمي فيما يتعلق بتطوير كفاءات جديدة تدعم الابداع في المنظمة وكذلك تعمل المنظمة على اقتناء تكنولوجيات وعمليات مبتكرة وملائمة للبيئة وتوسع المنظمة باستمرار إلى تعزيز المهارات الابتكارية في المجالات الرئيسية التي لا تملك فيها تجارب سابقة واخيراً تستكشف المنظمة باستمرار طرقاً جديدة مختلفة لفهم توقعات ومتطلبات أصحاب المصلحة الرئيسيين الا ان بعض المجالات تحتاج الى فهم افضل لممارسات التطبيق فيما يتعلق في استخدام أنظمة إدارة جديدة لإدارة الابتكار البيئي وكذلك إدارة المنظمة في كثير من الأحيان تشارك بنشاط في أنشطة الابتكار البيئي بشكل متوسط وإدارة المنظمة تستثمر نسبة متوسطة من البحث والتطوير واخيراً غالباً ما تقوم إدارة المنظمة بجمع المعلومات عن اتجاهات الابتكار البيئي.

2. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي وممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع في المنظمة قيد البحث وهذا ينسجم مع أهداف البحث والإطار النظري لها.

3. أظهرت نتائج تحليل البيانات أن ممارسات الابتكار الموجهة نحو الاستدامة مرتبطة بشكل كبير بالتميز التنظيمي ولذلك أكدت الأدلة التجريبية من هذا البحث على فرضية أن بناء كفاءات الابتكار ودمج أنشطة الابتكار في عمليات المنظمة يؤدي إلى فوائد الأداء المتميز في المنظمات.

4. وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التميز التنظيمي وممارسات الاستدامة الموجهة نحو الابداع في منظمة عينة البحث ويرجع السبب الى ان المنظمة تعمل من خلال المشاركة وتفاعل الموظفين. وتتميز المنظمة بثقافة التعلم التي تحفز الابتكار من أجل الاستدامة ويخضع اختيار الموظفين الجدد لدينا لخبرات وكفاءات ومعايير ومؤهلات.

5. التقنيات الحديثة المتمثلة بالاستدامة الموجهة نحو تطوير العمليات والمنتجات والاستدامة الموجهة نحو تطوير كفاءات الابداع تدعم تعزيز التميز التنظيمي لدى المنظمة قيد البحث وهذا بدوره يسهم في تحقيق الأداء الكفوء للمنظمة.

6. للتميز الاستراتيجي إسهام مميز في تحقيق التميز التنظيمي لان تحفز الموظفين وتدعم إجراءات الاستدامة نحو عالم أفضل من خلال تحويل طريقة تفكير كل فرد من المشاركين في العملية، فيقود للتميز نتيجة الوعي الذاتي الذي يبدأ مع الفرد ثم ينتقل إلى مستويات أخرى مثل المجموعة، والتنظيم، والمجتمع فلا يكون كل القرارات محتكرة لدى القائد بل الاستفادة من افكار وارهء العاملين.

7. بناء الاهداف طويلة الاجل من الاهداف قصيرة الأجل ضرورية في التميز التنظيمي وذلك لان مشاركة الأفراد في صياغة الاهداف قصيرة الاجل والاستفادة من تطوير هذه الاهداف إلى اهداف بعيدة الاجل وذات رؤية تساعد الشركة على تحقيق مبتغاهها من خلال تشجيع العاملين للاستفادة من امكانياتهم لتحقيق تميز الشركة مقارنة بالشركات الأخرى ولضمان سير افكارهم واهدافهم باتجاه اهداف المنظمة المبحوثة.

8. الحفظ يبني على فكرة التعلم من الماضي لبناء المستقبل, إذ تتم مراجعة الأنظمة أو العمليات بناءً على ما حدث حيث يمكن للأفراد داخل المنظمة أن يتعلموا مما حدث في الماضي, مع تنقيح ما يلزم من أجل التأكد من أنه ملائم للغرض فيتمكنون من تجنب الأخطاء السابقة وعدم تكرارها.

**References:**

1. Sekaran, U., and Bougie, R., "Research Method for Business", 5th ed, John Wiley and Sons Ltd, 2010.
2. Fiorelli, J., & Feller, R., Re-engineering TQM and work redesign: An integrative approach to continuous organizational excellence. *Public Administration Quarterly*, 1994, pp: 54-63.
3. Houshi, F. J., & Taleghani, M., Codification of Business/Industrial Strategies by EFQM Model of Organizational Excellence. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol.7, No.2, 2016, pp: 511-517.
4. Goetsch, D. L., & Davis, S. B., *Quality management for organizational excellence*. Upper Saddle River, NJ: pearson, 2014.
5. Perkmann, M., King, Z., & Pavelin, S., Engaging excellence? Effects of faculty quality on university engagement with industry. *Research Policy*, Vol.40, No.4, 2011, pp: 539-552.
6. Shirvani, A., & Iranban, S. J., Organizational excellence performance and human force productivity promotion: A case study in South Zagros Oil and Gas Production Company, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, Vol. 2, No.3, 2014, pp: 3010-3015.
7. Golmohammadi, M., Ghorbani, A., & Feyzi, M., The effect of job attitudes and organizational identity in organizational excellence of employees (Case Study: Staff of Department of Natural Resources and Watershed of Ardabil province). *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS)* ISSN 2356-5926, Vol. 1, No.1, 2016, pp:1281-1288
8. Klewitz, J. & Hansen, E.G., Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 2013.
9. Carrillo-Hermosilla, J., Río, P. & Könnölä, T., Diversity of eco-innovations: Reflections from selected case studies. *Journal of Cleaner Production*, 18, 1073-1083, 2010.
10. Maletič, M., Maletič, D., Dahlgaard, J. J., Dahlgaard-Park, S. M., & Gomišček, B., The relationship between sustainability-oriented innovation practices and

- organizational performance: empirical evidence from Slovenian organizations. *Organizacija*, 47(1), 3-13, 2014.
11. Rennings. K., Ziegler. A., Ankele. K., Hoffmann. E., The influence of different characteristics of the EU environmental management and auditing scheme on technical environmental innovations and economic performance. *Ecological Economics*. 57, 45– 59, 2006.
  12. Pujari, D., Eco-innovation and new product development: understanding the influences on market performance. *Technovation*, 26, 76–85, 2006.
  13. Poksinska, B., Dahlgaard, J.J. & Eklund, J.A.E., Implementing ISO 14000 in Sweden: motives, benefits and comparisons with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(5), 585–606, 2003.
  14. Maas, S. & Reniers, G., Development of a CSR model for practice: Connecting five inherent areas of sustainable business. *Journal of Cleaner Production*, 2013.
  15. Zikmund, W., Babin, B., Carr, J., and Griffin, M., “Business research methods“. 8th ed., South-Western, Cengage Learning, 2010.
  16. Saunders, M. N., Lewis, P. and Thornhill, A., “Research methods for business students “. Seventh edition, Pearson Education Limited, 2016.
  17. Tabachnick, B.G., and Fidell, L.S., “Using Multivariate Statistics“. 4th ed. Boston Allyn and Bacon, 2001.