

**STRATEGIC INNOVATION FOR IRAQI WOMEN AND THEIR ROLE IN  
ACHIEVING ADMINISTRATIVE EXCELLENCE/EXPLORATORY STUDY OF THE  
VIEWS OF THE ANNUAL CAREER STAFF AT THE FACULTY OF MANAGEMENT  
AND ECONOMICS**

**Hiyam Hassan Zabr AL-MOUSAWI** <sup>1</sup>

M. M., Kufa University, Iraq

**Dalal Salih MAHID** <sup>2</sup>

M. M., Tikrit University, Iraq

**Abstract:**

Strategic innovation is a systems approach that focuses on generating ideas in a scientific and systematic manner, and when innovation is a deliberate and repetitive process, it provides great value to customers. Women's managerial functions at work are also a source of excellence through their many practices, supporting organizational effectiveness and the process of attracting, maintaining, developing, evaluating and compensating their performance to improve organizational performance. The purpose of the research was to analyse the impact of strategic innovation components on the achievement of managerial excellence of women employees in the Faculty of Economics and Management, by estimating a sample of a staff member imembersFaculty, the results of the research showed the staff member's interest in administrative functions and excellence in her work in the faculty. Quantitative research on strategic innovation dimensions, while clarifying the strategic dimension of innovation 7.79% and changes in polarization and selection 7.92%, changes in training and development, 1.75%, and changes in performance reviews 9.92%.

**Key Words:** Strategic Innovatio; Management Excellence; Strategic Innovation Process Management; Professional Staff; Faculty of Management and Economics.

---

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.25.21>

<sup>1</sup>  [hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq](mailto:hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq)

<sup>2</sup>  [dalal.salih@tu.edu.iq](mailto:dalal.salih@tu.edu.iq)

## الابتكار الاستراتيجي للمرأة العراقية ودورها في تحقيق التميز الإداري / دراسة استطلاعية لآراء الكادر الوظيفي السنوي في كلية الإدارة والاقتصاد

هيام حسن زبر الموسوي

المدرس، جامعة الكوفة، العراق

دلّال صالح مهدي

المدرس، جامعة التكريت، العراق

### الملخص:

الابتكار الاستراتيجي هو نهج نظم يركز على توليد الأفكار بطريقة علمية ومنهجية، وعندما يكون الابتكار عملية متعمدة ومتكررة، فإنه يوفر قيمة كبيرة للعملاء. كما تعد الوظائف الإدارية للمرأة في العمل مصدرًا للتميز من خلال ممارستها العديدة، حيث تتمتع بدعم الفعالية التنظيمية وعملية جذب أدائها والحفاظ عليه وتطويره وتقييمه وتعويضه لتحسين الأداء التنظيمي. كان الغرض من البحث هو تحليل تأثير مكونات الابتكار الاستراتيجي على تحقيق التميز الإداري للمرأة الموظفة في كلية الإدارة والاقتصاد، من خلال تقدير عينة لموظفات في الكلية، أظهرت نتائج البحث اهتمام الموظفة الوظائف الإدارية والتميز في عملها بالكلية. البحث الكمي على أبعاد الابتكار الاستراتيجي، وبينما أوضح البعد الاستراتيجي للابتكار 7.79% و من التغيرات في الاستقطاب والاختيار 7.92%، و تغيرات في التدريب والتطوير، 1.75%، ومن التغيرات في مراجعات الأداء 9.92% .

**الكلمات المفتاحية:** الابتكار الاستراتيجي، التميز الإداري، إدارة عملية الابتكار الاستراتيجي، الموظفات المهنيات، كلية الإدارة والاقتصاد.

## المقدمة:

إدارة الابتكار ليست سهلة. هذه بالتأكيد مشكلة مؤسسة. تأتي الصعوبة من شيئين متعارضين. أولاً، الكيانات المؤسسية التي لا تبتكر هي الأسهل للفشل. والمشكلة الثانية أن التركيز على التنسيق والابتكار قد يؤدي إلى فقدان معين للكفاءة مما يهدد استمرارية الظروف التي قد تتسم بالمنافسة الشرسة والشديدة. إذن، وتعد إدارة الابتكار الاستراتيجي قضية مهمة وحاسمة، والتي أصبحت تجربة وفناً وعلماً. أوائل القرن الحادي والعشرين. قد يعتمد فهم واستيعاب التطورات اللاحقة وموجات أنواع ومستويات الإدارة المستقبلية على فهم واستيعاب إدارة الابتكار الاستراتيجي، وهو موضوع رئيسي للبحث. يجمع هذا البحث أفضل الأبحاث والرؤى ووجهات النظر المنشورة في التسعينيات من قبل أبرز العلماء والمفكرين والخبراء في العالم في إدارة الابتكار الاستراتيجي. معظمهم من أساتذة إدارة الأعمال بالجامعات. يقدم هذا البحث ثلاثة محاور: المحور الأول منهجية البحث، والمحور الثاني هو الإطار النظري للبحث، والمحور الثالث الجوانب التحليلية لعينة البحث.

## المنهجية العلمية للبحث:

## أولاً: مشكلة البحث:

يتضح من الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثتان وكذلك نتائج البحث أنه لا يوجد تحفز العديد من المؤسسات الابتكار الاستراتيجي للمرأة، وتهتم بالابتكار الفني التطبيقي أكثر من الابتكار الإداري. وأجريت هذه الدراسة الاستطلاعية من خلال توزيع استبيانات أجرتها الباحثتان على بعض الموظفين منتسبات في كلية الاقتصاد والإدارة لإبداء آرائهن ومقترحاتهن ووجهات نظرهن حول توسيع نطاق تبني الكلية وتطبيق مفهوم وأهمية الابتكار الاستراتيجي للمرأة العراقية، ومد دعم وتشجيع الإدارة العليا لمدخل الابتكار الاستراتيجي من حيث اعتباره جزء من استراتيجية الكلية، لإلهام الموظفين على الابتكار وتقديم أفكارهم جديدة من خلال الدعم المادي والمعنوي والمشاركة في الدورات وورش العمل والمؤتمرات المبتكرة الاستراتيجية، وتوسيع نطاق تبني الاستراتيجية الشاملة من قبل الإدارة العليا والتعاون مع الجامعات الأخرى (سواء كانت أجنبية أو محلية)، وكذلك مد اهتمام الإدارة العليا بالبحوث والتطوير داخل الكلية، وكذلك عن مد استمرارية عمليات الابتكار الاستراتيجي والتميز الإداري لذلك، وعدم الاهتمام بالابتكار الاستراتيجي للمرأة وتطويره الدائم والمستمر من خلال توفير متطلباته ومكوناته حيث يعتبر أساسياً لتعزيز أداء الكلية في حالة ممارسة عملياتها المتعددة وخاصة التميز في الإدارة. وبشكل فعال، خاصة مع الوضع الاقتصادي والاجتماعي المتغير، يحتاج هذا إلى أن يكون مجهزاً بمداخل حديثة قادرة زيادة الكفاءة وتحسين الأداء الاستراتيجي بشكل عام.

و من هذا المنظور، حدد هذا البحث دور ابعاد الابتكار الاستراتيجي وأثره على التميز الاداري. يمكن القول إن البحث يتم التعبير عنه على أنه إجابة على الأسئلة التالية:

- هل تمارس الكلية عينة البحث الابتكار الاستراتيجي أم لا؟.
- هل الكلية مهتمة بممارسة التميز الإداري بفاعلية وتوسع دائماً لتطويره؟.
- هل تؤثر المتغيرات في الابتكار الاستراتيجي للمرأة على التميز الإداري في الكلية محل الدراسة والبحث؟.

### ثانياً: أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في مستويات التالية:

(1) **المستوى الوطني:** جهود لتحسين الصورة الذهنية للكلية أمام الموظفين في البيئة العراقية وإتاحة الفرص للكلية نحو اللحاق بركب التقدم واكتشاف مصادر جديدة للثروة. من خلال أشكال متعددة من الابتكار الاستراتيجي حيث تنمية أداء الكلية وبتطورها.

(2) **المستوى العملي:** مساعدة الإدارة العليا للكلية على تحديد المتغيرات الابتكارات الاستراتيجية للمرأة العراقية وانعكاساتها على تحقيق التميز التنفيذي. تطوير وتنفيذ أفكار مبتكرة جديدة متابعة وتحسين سير العمل والعمليات للمساعدة في تحقيق استجابة وأهداف ثقافة تنظيمية فعالة للكلية. يتعلق برعاية الموظفين وتنمية الوعي الاستراتيجي البيئي بالإضافة إلى تحقيق أهداف الكلية.

(3) **المستوى العلمي:** طرق في مجال الابتكار الاستراتيجي تمثل الاتجاهات وضع استراتيجيات وزيادة قيمة الكلية والخدمات التي تسعى إلى تقديمها، والسعي لتحقيق رضا موظفاتها. وتحسين وضعها في الجامعات العراقية لتحديث أبحاث ابتكارية في مجال البحث العلمي. وتقديم مؤشرات مهمة حول طبيعة الأداء الاستراتيجي والتميز الإداري في القطاع الوظيفي في كلية الإدارة والاقتصاد.

### ثالثاً: أهداف البحث:

1. التعرف على مدى ممارسة الابتكار الاستراتيجي للمرأة في كلية ودرجة هذه الممارسة، إلى جانب الوقوف على مدى قيام إدارة الكلية بتطوير وتحسين ممارساتها الإدارية من خلال التميز الإداري.
2. تحديد أثر متغيرات الابتكار الاستراتيجي للمرأة في تعزيز التميز الإداري المرتبط بها تجري دراسة التوظيف والتدريب وتقييم الأداء.
3. تقديم بعض الاقتراحات للكلية الإدارة والاقتصاد والتي من شأنها أن تسهم في زيادة ممارسة الكلية للابتكار الاستراتيجي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين القدرات التنافسية لتلك الكلية في ممارستها لمختلف وظائف التميز الإداري .

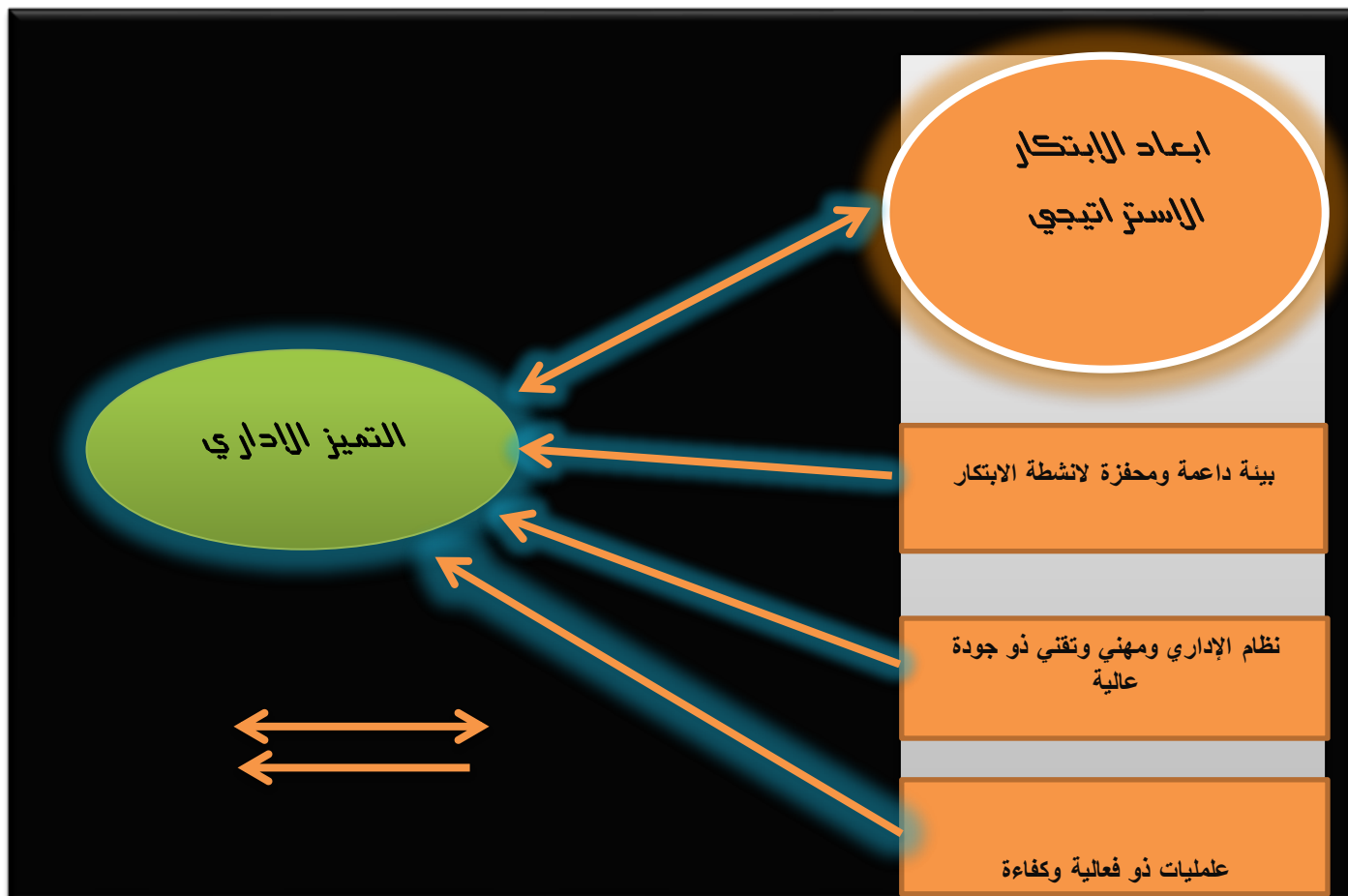
### رابعاً: الفرضية البحث:

من خلال الجمع بين البحث وتحديد أسئلة البحث، حددت الباحثين فرضيات البحث على النحو التالي:

1. فرضية البحث الرئيسية الأولى: يؤثر الابتكار الاستراتيجي للمرأة العراقية في التميز الإداري تأثيراً معنوياً:
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد اختلافات في آراء العينة حول الابتكار الاستراتيجي والتميز الإداري تعزى إلى المؤهل .

خامساً: المخطط الافتراضي للبحث:

تم تطوير المخطط الفرضي للبحث الحالي في ضوء نتائج الجهود المعرفية للأدبيات التي تناولت متغيرات البحث المتمثلة بالمتغير الابتكار الاستراتيجي بعبارة ( بيئة داعمة وحفزة لأنشطة الابتكار، نظام الإداري ومهني وتقني ذو جودة عالية، علمليات ذو فعالية وكفاءة) إشارة لها (Rahal, S., 2017) ومدى تحقيق التمييز الإداري للمرأة العراقية العاملة في مؤسسة الاكاديمية.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

## الإطار النظري للبحث:

المحور الأول: مفهوم الابتكار الاستراتيجي وأهميته وأبعاده:

أولاً: مفهوم الابتكار الاستراتيجي **The concept of strategic innovation**

باختصار، يمكن القول إن الابتكار الاستراتيجي هو اقتراح نماذج جديدة وأفكار جديدة في مجال الابتكار. وتتجاوز الإدارة الاستراتيجية الأساليب والأدوات التقليدية لتحقيق معدلات نمو جديدة وميزة تنافسية من خلال إنشاء فرق عمل نسوية جديدة، وقيم جديدة ونماذج أعمال جديدة. وتعمل أبعاد الابتكار الاستراتيجي معاً لتشكيل قوة فريق عمل نسوي واسع ذات نتائج أو مخرجات مبتكرة وموجهة ينمو. ومن أهم هذه العناصر إدارة الابتكار، التي تنظم وتسهل التفاعلات بين فرق العمل النسائية ودوافعهم التنظيمية الداخلية. (العنقري، 2012: 2،3)

فقد إشارة (شبعان وآخرون، 2022: 1442) إلى الابتكار الاستراتيجي فأصبح كلمة رئيسية شائعة جداً على مدى الثلاثين عامًا الماضية، قدم العديد من العلماء المعروفين ابتكارات استراتيجية بهذه الطريقة المنظمات مدفوعة بالابتكار في سلسلة القيمة الخاصة بها، وإنشاء نماذج تشغيل جديدة والتغيير قواعد المنافسة في بيئتك وزيادة ميزتك التنافسية من أجل الحصول على ميزة جديدة الابتكار وفي الأسواق الناشئة، لا يتعلق الأمر بالعثور على العملاء بقدر ما يتعلق بالمعالجة قضايا مثل قبول المنتج والقدرة على تحمل التكاليف وسهولة الاستقطاب والوعي.

وقد ذكر. (Drejer, A., 2006) اهتم كتاب الإدارة بمفهوم الابتكار في السنوات الأخيرة، ولا شك في أن الفائدة تعود إذ يلاحظ أهمية الابتكار باعتباره ظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد تؤثر على جميع المجالات، كما قال ألكسندرو روشكا، "الابتكار عملية معقدة للغاية ذات جوانب وأبعاد متعددة." لكلمة "ابتكار" وبعض المصطلحات ذات الصلة (مثل الإبداع، الاختراعات والابتكارات ... وجدنا أن عامة الناس وبعض الباحثين والخبراء لم يميزوا بين الاختراعات والابتكارات. تستخدم هذه المصطلحات لتعني نفس الشيء، على سبيل المثال يرى بأن .

الابتكار = الإبداع = الخلق....

وإما (Goodman, M., et al., 2017) يعرف استراتيجية الابتكار هي الخطة الشاملة للهيئة لتحقيق رؤية الابتكار وتطلعات الإدارة العليا. تأخذ استراتيجية الابتكار بالهيئة في الاعتبار نتائج تحليل السياق الخارجي والداخلي للمؤسسة، وكذلك احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين المحددة والموثقة في هذا الدليل. لذلك يعرف البعض العلاقة بين الإبداع والابتكار، ويعتقدون أن الإبداع هو أساس الابتكار. في هذا السياق، نجد أن Amabile يعرّف العلاقة بين الإبداع والابتكار على أنها: "كل ابتكار يبدأ بالإبداع، من خلال الإبداع الفردي والجماعي، وهو أول نقطة انطلاق للابتكار ضروري لكنه غير كاف.

وبينما أوضح (Kasemsap, K., 2017) استراتيجية الابتكار هي خطة تتضمن خطوات منظمة يجب تنفيذها ما يجب على الفرد أو الفريق فعله لتحقيق أهداف النمو والاستدامة المؤسسة المستقبلية. هدف الابتكار خلق القيمة إضافي، على سبيل المثال حل جديد يتكيف متحرك لاحقة في التقى السوق والذوق المستهلك، أو إيجاد حل للتحدي الاختلاط، أو شركة أو اقتصاد. يخرج هذا الإطار من وجود استراتيجيات مبتكرة لدعم اتخاذ القرار المؤسسي عمل. لذا

لابد أن الأمر كذلك، ما هذا؟ ما يسعى المشروع إلى تحقيقه. وهذه الاستراتيجية يجب أن تستمر في التغيير مع تطور السوق.

**ومن وجهة النظر الباحثتان لماذا نحن بحاجة لاستراتيجية ابتكار؟** الاستراتيجية ليست سوى التزام بمجموعة متماسكة من السياسات أو الإجراءات التي يعزز بعضها البعض والتي تهدف إلى تحقيق أهداف تنافسية محددة. تعزز الاستراتيجية الجيدة التوافق بين المجموعات المختلفة داخل المؤسسة، وتوضح الأهداف والأولويات، وتساعد على تركيز الجهود حول تلك الأهداف والأولويات. تحدد المؤسسات بانتظام استراتيجية أعمالها الشاملة (النطاق والموقع) وتحدد كيف تدعم الوظائف المختلفة، مثل أنظمة البحث والتطوير والإدارة، تلك الاستراتيجية. ولكن على مدار أكثر من عقدين من البحث والاستشارات عبر الأدبيات، نادرًا ما طورت المؤسسات استراتيجية تعمل على مواءمة جهودها الابتكارية مع استراتيجية العمل. وبدون استراتيجية ابتكار، تصبح الجهود المبذولة لزيادة الابتكار لعبة حظ لأفضل الممارسات مثل تقسيم البحث والتطوير إلى فرق مستقلة لا مركزية، وإنشاء مشاريع داخل المؤسسات، وإنشاء أذرع رأس مال مغامر للمؤسسات، والبحث عن تحالفات خارجية، وتبني الابتكار المفتوح والتعهد الجماعي، والشراكة مع الغرباء، إلخ. العملاء، وتنفيذ النماذج الأولية السريعة. لا يوجد خطأ في هذه الممارسات في حد ذاتها، ولكن المشكلة هي أن قدرة المؤسسة على الابتكار تنبع من نظام الابتكار نفسه، وهو مجموعة متماسكة من العمليات والهيكل المترابطة التي تحدد كيف تجد المؤسسة مشاكل وحلولًا جديدة وتوليف الأفكار. في مفاهيم الأعمال الإدارية وتصميمات، والتي يتم من خلالها اختيار المشاريع للتمويل.

### ثانياً: أهمية الابتكار الاستراتيجي The importance of strategic innovation

يتميز ابتكار استراتيجية العمل عن المصطلح العام بأنه له تأثير وتأثير إيجابي على مختلف الأعمال من خلال تحسين الممارسات الحالية وتقديم حلول جديدة، حيث يتمثل دور الابتكار في تحفيز نمو المنظمة وإنتاجية موظفيها. هناك فكرة خاطئة شائعة مفادها أن عملية الابتكار هي فكرة ثورية، وأحيانًا تكون كذلك، ولكن بدلاً من ذلك يمكن أن تكون فكرة بسيطة، ولكنها مهمة ويمكن أن يكون لها تأثير كبير. الفكرة هي جوهرة ثمينة يمكن من خلالها تطوير مناهج إبداعية جديدة، سواء كان هذا الاختلاف مرتبطًا بمنتج أو خدمة معينة أم لا. تم بناء العديد من المؤسسات الحديثة والمزدهرة على أفكار مبتكرة لأن تأسيس المؤسسة كان في الأصل فكرة مبتكرة. في معظم الأحيان، تحتاج المؤسسة التي تنجح في مجال مشيع إلى تكريس كل طاقاتها الإبداعية للحفاظ على وجودها وتميز نفسها عن المؤسسات الأخرى من خلال تحقيق عوائد مالية ضخمة.

ومن أهم الوسائل لمساعدة المنظمة على الابتكار عدم تقييد إبداع موظفيها، فهم عامل مهم في نجاح أي مؤسسة، وعلى الرغم من أنهم في حاجة دائمة إلى القادة، إلا أن القادة يعتمدون عليهم بشكل كبير لتوليد أفكار جديدة، لذلك يجب منحهم الحرية الكاملة وإطلاق سراحهم ليخرجوا بأفكار إبداعية تساهم في تطوير ونجاح عمل المنظمة، حيث إن فرض قيود على طريقة التفكير لا يسمح بتطوير الأفكار الناجحة.

## ثالثاً: أبعاد الابتكار الاستراتيجي Strategic Innovation Dimensions

يجب على المؤسسة التعليمية التي تسعى إلى المنافسة أن تتبنى الابتكارات على خلفية التغيرات السريعة في المجالات الإدارية والاقتصادية والتكنولوجية والاستراتيجية هي الميزة التنافسية التي تواجه المؤسسات التعليمية المنافسة الأخرى وضمن الجهد المبذول يجب أن تضمن المؤسسات القدرة على ترجمة الابتكارات المرآة إلى ابتكارات استراتيجية للمرآة كشرط لم يكن الابتكار الاستراتيجي ممكناً بدون هذا الاستحواذ في هذا الاتجاه، وجدت الباحثان أن جهود الباحثين السابقين في هذا المجال كانت نادرة لأنهم وجدوا أن تحديد الأبعاد وقياسها يتطلب القليل من الجهد الابتكار الاستراتيجي كما ذكرنا سابقاً، فإن صعوبة الدراسة - وبالتالي، وفي هذا الصدد، قالوا إن أبعاد الابتكار الاستراتيجي هي كما يلي:

أولاً: بيئة داعمة ومحفزة لأنشطة الابتكار: تتمتع المؤسسة التي تجسد إدارتها أساليب القيادة اللازمة لتأسيس ودعم كافة الابتكار والأداء بميزة تنافسية. تلعب الإجراءات اليومية للمديرين دوراً رئيسياً في تحفيز الموظفين على السعي دون قيد أو شرط - الحماس والإبداع والالتزام - لخدمة المؤسسة. حتى الآن، هناك مجموعة متنوعة من الطرق لتعزيز المشاركة الفردية في المؤسسات ومساعدة الموظفين على تطوير قاعدة معارفهم وتوليد أفكار إبداعية.

ثانياً: نظام الإداري ومهني وتقني ذو جودة عالية:

الاهتمام بالأنظمة الإدارية والمهنية والتقنية ذات الخدمات عالية الجودة مهم جداً للمنظمات أو العمال أو كليهما، حيث إنها أداة فعالة لتحقيق الأهداف. التحسين المستمر لجميع جوانب تشغيل الخدمة، والاحتفاظ بالموظفين الحاليين، والاحتفاظ بالدائرة المنافسة في عصر اليوم مليئة بالتكتلات الاقتصادية ونظراً للأهمية المتزايدة للخدمات في الحياة الشخصية لذلك تصبح "الجودة" سلاحاً تنافسياً في صناعة الخدمات، كما تظهر أيضاً في الأدبيات لتوضيح مفهوم الجودة. تنفيذ "أكسفورد" كدرجة تمييز أو تفضيل. (عبد الرضا، 2013: 253).

ثالثاً: علمليات ذو فعالية وكفاءة: نحتاج جميعاً إلى أن نتحلى بالكفاءة؛ لكن الكفاءة تكون أفضل عندما تساعد على أن تكون فعالاً. قال Peter Drucker في كتابه The Highly Executioner: "الذكاء والخيال والمعرفة مصادر أساسية، ولكن الفعالية فقط هي التي يمكن أن تترجمها إلى نتائج".



## المحور الثاني: الابتكار والمرأة:

تتمتع النساء بنفس قدرة الرجال على تحديد التجارب التي يجب إجراؤها، وهي مبتكرة بطبيعتها. "تدعو اللجنة الحكومات في جميع أنحاء العالم إلى تنفيذ سياسات تدعم ابتكار المرأة لضمان استفادة المجتمع من تميز النساء والرجال. و في مجال الابتكار، تستخدم النساء نظام براءات الاختراع أقل بكثير من الرجال. وفقاً للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، ساهمت النساء بأقل من ثلث طلبات البراءات الدولية بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات في عام 2016. وإذا استمرت المعدلات الحالية، فلن يتحقق التكافؤ بين الجنسين باستخدام النظام حتى عام 2076. أي بعد 60 عامًا! استكشفت حلقة نقاش حديثة حول المرأة والابتكار والملكية الفكرية الإجراءات اللازمة لتعزيز نظام ابتكار أكثر شمولاً يمكن أن يزدهر فيه كل من النساء والرجال.

**أشارت (ربوح وآخرون، 2018: 80)** تعد مساهمة المرأة في الأعمال الادارية، وخاصة الأنشطة النسائية في العمل الأكاديمي، أحد نماذج القيادة المبتكرة التي تسعى إلى النجاح في الأعمال الادارية وضمان بقاء واستمرارية العمل المؤسسي.

**وقد أكدت (ليليان، 2022: 6)** دور المرأة في المجتمع كبير جداً ومعقد وحساس في نفس الوقت، وبالتالي فإن ابتداء المرأة، واستنفاد قدراتها في العديد من الأشياء غير المجدية، سيؤدي إلى فقدان المجتمع، وتدمير الأسرة، من الدور الذي تلعبه الأسرة، فمن الواضح في انحدار الشخصية أن النساء يُنظر إليهن على أنهن الركائز الأساسية للعائلة، وبمجرد تفكك الأسرة، يتم تدمير كل شيء. مجتمعة، من الواضح أن دور المرأة في الابتكار موجود. لذلك فإن دور المرأة في القيادة دور بارز مبتكرات ومبدعات، يمكنهن تقديم الاقتراحات والجهود من أجل تقدم المجتمع وتقدم أسرهن، ويمكنهن شغل مناصب رفيعة المستوى بكفاءة، وهن أكثر قدرة. لديها القدرة على فهم محيطها وما هم في أمس الحاجة إليه، يمكنها تولي المهام المعقدة والقيام بها بمهارة كبيرة، وهي قائدة .

**وبينما إشارة (الدریدی وآخرون، 2018)** يتم الاحتفال باليوم العالمي للملكية الفكرية في جميع أنحاء العالم في 26 أبريل من كل عام. هذا اليوم هو اليوم الذي تقرره المنظمة العالمية للملكية الفكرية، ومقرها في جنيف، سويسرا، للاحتفال بهذه الصفة. وفي كل عام، تختار المنظمة يوماً محددًا لفي هذا اليوم، تتنوع الموضوعات، بما في ذلك، من عام إلى آخر، والموضوع المختار لعام 2018 هو تشجيع المرأة على الابتكار والإبداع. كما تنظم مكاتب الملكية الفكرية في العديد من البلدان حول العالم احتفالات وطنية بهذه المناسبة، والتي تتزامن مع احتفالات الويبو السنوية في جنيف. المنظمات الإقليمية مثل جامعة الدول العربية أو المنظمات الإقليمية الفرعية معنية بقضايا الملكية الفكرية أو لديها قطاعات ذات صلة. إنه يتعامل مع القضايا التي تندرج تحت العنوان العريض "الملكية الفكرية". في الواقع، ركزت كل من الويبو وجامعة الدول العربية على تشجيع النساء العربيات على دخول مجال الابتكار والإبداع منذ إعلان هذا الموضوع كموضوع للاحتفال باليوم العالمي للملكية الفكرية لهذا العام. نظمت المنظمات بشكل مشترك ورشة عمل إقليمية موسعة لتشمل جميع الدول العربية في مقر جامعة الدول العربية بالقاهرة في مايو 2017، بهدف دراسة تبادل الخبرات والتجارب لتمكين المرأة وتحسين البيئة من حولها، وبالتالي المساهمة توفر لهم وابتكاراتهم واختراعاتهم الحافز والتشجيع والحماية. من أجل توسيع دائرة المصالح والتكامل ، ولكن أنشطتها عالمية وتركز على النساء المبتكرات

وتحدياتهن. وقد أتاح الحدث فرصة جيدة لتبادل الآراء والخبرات بين الدول العربية وبين الدول الغربية حول الخبرات والدروس المستفادة من جميع الأطراف في هذا المجال المهم.

### المحور الثالث: مفهوم التميز الإداري وأهميته وخصائصه وعناصر التميز الإداري:

#### أولاً: المفهوم التميز الإداري:

التميز الإداري من المتطلبات الأساسية للإدارة الحديثة، لأن أداء العمل الإداري في المؤسسات على اختلاف أنواعها بالطرق التقليدية والروتينية لم يعد كافياً، حيث أن استمراره يمكن أن يؤدي إلى انهيار المؤسسات لضمان بقائها واستمراريتها. لا تقف عند حدود الكفاءة بمعنى أنك تفعل الأشياء بالطريقة الصحيحة، ولكن طموحها يجب أن يتجاوز صنع الابتكار والإبداع وتجديد سماته المميزة. يتطلب التميز الإداري والابتكار الاستراتيجي تعديل خطة اتخاذ القرار وتحسين وتطوير أساليب وطرق تحديد الأولويات والأهداف. موضوع الابتكار في الإدارة من الموضوعات الحديثة، وهذا الموضوع فيه ضعف في الإدارة، لذلك حاولنا أن نظهر هذا الموضوع في مجال التميز الإداري لإلقاء الضوء على هذا الموضوع الحيوي والمهم والذي يعد من الموضوعات الهامة في مجال الإدارة.

وكما ذكر (Aristovnik, A., et al. 2015) يمكن تعريف التميز الإداري بأنه نمط من التفكير التي تنمي القدرة على التميز في العمل الإداري الذي يتناسب مع المؤسسات، عن طريق تركيز على تطوير المهارات، وتعزيز القدرات، والخصائص التنافسية، والإبداع، والتركيز على إرضاء الإدارة العليا للمؤسسة.

وعرف (الصعيدي، 2018: 19) التميز الإداري بأنه أحد الأطر الفكرية التي تهدف إلى تحقيق التميز في العمل الإداري المرتبط بالمؤسسات، عن طريق التركيز على تنمية المهارات، وزيادة القدرات التسويقية، وتحقيق المزايا التنافسية، والتوجه نحو الإبداع، والتركيز على إرضاء العملاء.

كما يشير مفهوم التميز الإداري (جاد الرب وآخرون، 2013: 58) هو قدرة الأفراد على تحقيق نتائج غير مسبوقه من خلال التفوق على أنفسهم وعلى الآخرين، وتجنب قدر الإمكان التعرض للخطأ، أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط السليم، والتنفيذ السليم، والتقييم المستمر. وبالطبع فإن الالتزام بهذا المفهوم سوف يؤدي إلى نجاح الفرد سواء في عمله أو في حياة. ويتم تعريف التميز أيضًا على أنه مجموعة من المعرفة والمهارات والقدرات الانتماء إلى أفضل المؤدين.

بينما يوضح (سلامة، 2018: 564) الأداء الإداري المتميز هو عملية تتسم بالكفاءة والفعالية إنه يحقق الأهداف التي نسعى إليها، فالأداء الإداري المتميز هو أداء إداري يتسم بخصائص وخصائص التميز. مبادئ الإدارة، من أجل تحقيق الوظائف الإدارية (صنع القرار، التخطيط، التنظيم، الإشراف والتوجيه والقيادة والإشراف) بطريقة عقلانية (أي بأقل جهد ووقت وتكلفة).

وأخيراً توضح الباحثان يظهر المبادئ الأساسية لإدارة التميز هي: أهمية الفهم الصحيح لإدارة التميز والفهم المتجدد لظروف البيئة المحيطة بالمنظمة والصورة العامة لظروف المنظمة الخاصة، وتفعيل وبناء استراتيجيات متكاملة، وإعادة هيكلة المنظمة، ودعم علاقات العملاء، وبناء وتطوير وتفعيل الموارد البشرية، وإعادة تصميم وإطلاق

وتحديث التكنولوجيا وتنمية الموارد البشرية وتطوير الشبكات والعلاقات والتواصل والتقييم المتكامل للأداء المؤسسي وبناء نظام إداري الجودة الشاملة وبناء مقومات التطوير المستمر.

### ثانياً: أهمية التميز الإداري:

يمنح التميز الإداري للموظفين الفرصة لإطلاق الطاقة للابتكار في أداء العمل، ومشاركة إدارة المؤسسة في صنع القرار، والشعور بالاستقلالية في تحقيق الأهداف بشكل فعال، في جو مليء بالثقة في مهاراتهم. بالحل المشكلات واتخاذ القرار الصحيح لحلها والتعاون كفريق متكامل لإنجاز العمل بالشكل الصحيح. فعال ومميز يمكن تلخيص أهمية التميز الإداري على النحو التالي (الشافي وآخرون، 2021).

1. زيادة المنافسة بين المؤسسات لتحقيق أعلى مستوى من الجودة.
2. أهمية الاستفادة من التميز الإداري في المؤسسة لتسويق نفسها في ضوء العدد المتزايد من المنافسين.
3. دعم التنمية المستدامة الدائمة لموظفي المؤسسة.
4. تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
5. الارتقاء بالمخرجات المؤسسية لدعم تنمية البيئة المحيطة.
6. تنمية المجتمع من خلال نتائج مؤسسة متميزة.

### ثالثاً: خصائص التميز الإداري:

يوضح لنا ( Al Saidi,H,A,2018:131 ) النقاط التالية خصائص التميز الإداري في العمل المؤسسي:

1. القيم: يُظهر الموظفون التزامًا قويًا بالقيم المشتركة ويظهرون هذه القيم في الأنشطة اليومية، الكبيرة والصغيرة، كشكل من أشكال تأكيد هويتهم.
2. التعلم والتحسين: يمكن أن يقود الحفاظ على التعلم والتحسين المستمر الشركة إلى النمو والتميز الذي تطمح إليه.
3. النقاش: يخلق إجراءات موحدة. بالإضافة إلى الثقافة التي تشجع النقاش، من الضروري اتخاذ قرارات سريعة تستند إلى الحقائق أو قرارات الحكم الأفضل لوضع الأفكار موضع التنفيذ وبدء عملية التعلم. بمجرد اتخاذ القرار، يكون قرار الجميع.
4. الاستراتيجية: يقدم المدراء والعملاء وجهات نظر حول الواقع، ويعمل الأفراد على جميع المستويات لاتخاذ قرار بشأن الاتجاه، ويتم استيعاب تنفيذ المبادرات الاستراتيجية على الفور في روتين التشغيل ودورة التعلم في المنظمة، ويفهم كل شخص في الشركة الاستراتيجية ويساعد في دعم تطورها المستمر.
5. الرؤية المستقبلية: يعمل التميز الإداري للشركة في أفقين زمنيين، الحاضر والمستقبل البعيد، حيث من المحتمل أن كل شيء كان يعمل من قبل لم يعد مناسبًا، كلا الأفقين الزمنيين هما جزء من عملية التخطيط، ولا يتم التوضيح بأحدهما من أجل الآخر.
6. طبيعة عمل الموظفين: موجودة لدعم المؤسسة والاستراتيجية، لأن هناك خبراء في تخصصات مختلفة، لكن مسؤوليتهم تجاه المؤسسة هي المؤسسة نفسها، وليس العمل، ونفس الشيء ينطبق على البنية التحتية والأنظمة.

رابعاً: عناصر التميز الإداري:

يتكون التميز الإداري من مجموعة من العناصر كما هو موضح أدناه:

1. الإدراك: هو الوعي الذاتي بالسلوكيات والمهارات التي تزيد من نقاط القوة وتقلل من نقاط الضعف.
2. الغرض: هو فهم أهمية مسؤوليات الوظيفة وتحديد الأهداف العامة للفريق أو القسم أو المنظمة.
3. التقدم: يشير إلى القدرة على التفكير بشكل تدريجي لضمان التحسين الشخصي والمهني المستمر.
4. الشراكة: تشير إلى الرغبة والقدرة على تكوين علاقات جيدة والعمل كفريق واحد مع الزملاء والمديرين.
5. الاحترافية: تشير إلى معايير عالية للمظهر والسلوك الشخصي ونتائج العمل والخبرة.

## المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث:

## 1. العينة ومجتمع البحث وصفاتها الديموغرافية:

اتضح أن محل التطبيق كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الكوفة، بينما كان مجتمع البحث العنصر النسوي من ملاكاتها العاملة بشكل سنوي، لتكون العينة (126) مشاهدة مثلت (75%) من المجتمع المبحوث، إذ تبين حصول (54%) منهن على شهادة البكالوريوس وبعدها (68)، بينما حصلت شهادة الدبلوم الفني على نسبة (46%) وبعدها (59).

## 2. صدق وثبات الاستبانة:

حصلت الاستبانة على معامل الفا كرونبيخ (0.749)، من خلال عشرين فقرة، وزعت العشر الأولى منها على الابتكار الاستراتيجي للمرأة، لتحصل على معامل الفا كرونبيخ مقداره (0.702)، بينما حصلت العشر الثانية التي مثلت التميز الإداري على معامل ثبات مقداره (0.741)، وبتباين تراكمي مفسر (75.943%)، وبقيمة جذر كامن (15.189)، وبقيمة اختبار (KMO=0.669)، وبقيمة كاي تربيع (479.220) عند درجة الحرية (190) وقيمة احتمالية (0.000)، لتكون مقبولة الاستبانة من حيث متطلبات الصدق والثبات والتحليل العاملي، لاسيما وان جميع تشعبات الفقرات تراوحت بين (0.529-0.905).

الجدول (1) اختبارات الصدق والثبات والتحليل العاملي

الفا كرونبيخ الكلي	المتغيرات	معامل الثبات	شهادة البكالوريوس	شهادة الدبلوم
0.749	الابتكار الاستراتيجي	0.702	68	59
	التميز الاداري	0.741	0.54	0.46
التباين التراكمي المفسر	الجذر الكامن	كفاية حجم العينة	كاي تربيع	درجة الحرية
75.943%	15.189	0.669	479.220	190

## 3. الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث (الابتكار الاستراتيجي للمرأة العراقية، التميز الإداري):

اتضح للباحثة من نتائج الجدول (2) حصول الابتكار الاستراتيجي للمرأة على وسط محسوب مقداره (4.30) وبانحراف معياري (0.255)، فيما تبين أن قيمة (T) المحسوبة للمتغير إجمالاً (57.404) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (1.979) وبدرجة حرية (127) وبقيمة احتمالية (0.000) لترجح امتلاك الملاك العامل في كلية الإدارة والاقتصاد النسوي الخطة الشاملة والموجهة لتحقيق رؤية الابتكار وتطلعات الإدارة العليا للكلية، إذ تأخذ استراتيجية الابتكار بنظر الاعتبار نتائج تحليل السياق الخارجي والداخلي للكلية، فضلاً عن احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين المحددة والموثقة في هذا الدليل، فيما حصل التميز الإداري على وسط حسابي مقداره (4.47) وبانحراف معياري (0.219)، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة للتميز الإداري (76.183) وهي تزيد عن القيمة الجدولية (1.979) لتثبت وجود التميز لدى عينة البحث من خلال امتلاكها نمط من التفكير التي تنمي القدرة على التميز في العمل الإداري الذي يتناسب مع العمل الأكاديمي من خلال التركيز على تطوير المهارات، وتعزيز القدرات، والخصائص التنافسية، والإبداع، والتركيز على إرضاء الإدارة العليا للكلية وزبائنها.

وعلى هذا الأساس اتضح حصول التميز الإداري لدى أفراد العينة على معامل اختلاف نسبي (4.90%)، ليكون في الترتيب الأول من خلال امتلاكهن ثقافة تؤمن بالتقويم الذاتي كمرتكز لتحسين الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، والعمل على المشاركة في جميع الأنشطة مع زملائهم، بإيجاد فهم للمهام والأنشطة وتجاوز الأخطاء قبل الشروع بإنجازها من المرة والأولى، فضلاً عن التكامل والتفاعل بينهم والحصول على دعم الإدارة العليا والتوجه نحو الإبداع والانفتاح على بيئة العمل بشكل استباقي، فيما كان الترتيب الثاني للابتكار الاستراتيجي للمرأة وبمعامل اختلاف نسبي (5.93%) والناجم عن امتلاك قدرة تنظيمية يدعمها نظام إداري مصمم لدعم هدف الكلية الحالي والمستقبلي، والمتضمن إعادة تخصيص الموارد وتغيير نماذج الأعمال، فضلاً عن العمل بالتوازي مع الأعمال الأساسية للكلية وبحسب التصور الجديد لها، إذ ترابطت هذه السلوكيات بين الابتكار الاستراتيجي للمرأة والتميز التنظيمي بمعامل ارتباط ( $0.200^*$ ) عند القيمة الاحتمالية (0.025)

الجدول (2) الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

		Statistics	
		الابتكار الاستراتيجي للمرأة	التميز الإداري
العينة	المختبر	128	128
	المفقود	0	0
الوسط الحسابي		4.30	4.47
الانحراف المعياري		.255	.219
التباين		.065	.048
الالتواء		-.553	-.511
الخطأ المعياري للالتواء		.214	.214
التفطح		-.875	1.772
الخطأ المعياري للتفطح		.425	.425
قيمة T		57.404	76.183
معامل الاختلاف		5.93%	4.90%
معامل الارتباط		(0.025) 0.200*	

## 4. اختبار فرضية البحث الرئيسة الاولى (يؤثر الابتكار الاستراتيجي للمرأة العراقية في التميز الإداري تأثيراً معنوياً):

اتضح أن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج التأثير (5.160) عند القيمة الاحتمالية (0.025) التي تقل عن القيمة الجدولية (3.916) عند القيمة الاحتمالية (0.05) وبدرجة حرية (127)، مما يشير إلى قبول الفرضية، فيما فسّر الابتكار الاستراتيجي ما نسبته (4%) من التغيرات التي تطرأ على التميز الإداري لدى عينة البحث، بينما كانت نسبة تأثير الابتكار الاستراتيجي في التميز الإداري (17%) عند القيمة الاحتمالية (0.025) وبقيمة (T) المحسوبة (2.272) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (1.979)، فيما كانت المعادلة التنبؤية للتميز الإداري بدلالة الابتكار الاستراتيجي:

$$\text{التميز الإداري} = 5.202 + (0.170) * \text{الابتكار الاستراتيجي}$$

الجدول (3) معاملات التأثير للابتكار الاستراتيجي في التميز الإداري

التميز الإداري					المتغيرات
R <sup>2</sup>	P	T	β	α	الابتكار الاستراتيجي
0.040	0.025	2.272	0.170	5.1 60	

## 5. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية (لا توجد اختلافات في آراء العينة حول الابتكار الاستراتيجي والتميز الإداري تعزى

إلى المؤهل العلمي):

الجدول (4) الفروقات بحسب المؤهل العلمي

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الابتكار الاستراتيجي للرأة	Between Groups	.129	2	.064	.989	.375
	Within Groups	8.148	125	.065		
	Total	8.277	127			
التميز الاداري	Between Groups	.239	2	.119	2.556	.082
	Within Groups	5.836	125	.047		
	Total	6.074	127			

يتضح من نتائج الجدول (4) أن قيمة (F) المحسوبة للابتكار الاستراتيجي (0.989) وبقيمة احتمالية (0.375)، وللميز الإداري (2.556) وبقيمة احتمالية (0.082)، وكلا القيمتان تقل عن القيمة الجدولية (3.916) عند درجة الحرية (127) وبقيمة احتمالية (0.05)، إذ تستدل الباحثة على عدم وجود فروق في إجابة العينة وفقاً لمؤهلها العلمي، مما يعني أن المرأة العراقية العاملة في المجال الأكاديمي تنظر إلى التميز الإداري والابتكار الاستراتيجي بمنظور واحد على الرغم من نسبة (54%) من ذوي شهادة البكالوريوس، ونسبة (46%) من ذوي شهادة الدبلوم، وبذل تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

### أولاً: الاستنتاجات:

بشكل عام، يمكننا نستنتج النتائج التالية:

1. إن أهم أبعاد الابتكار الاستراتيجي هو التأثير على التميز الإداري الذي تحققه الكوادر السنوية لعينة البحث، المتجسد في بيئة داعمة ومحفزة للأنشطة المبتكرة، وذات جودة عالية، وإدارة فعالة وفعالة، وأنظمة مهنية وتقنية. تعمل بكفاءة.
2. الابتكار الاستراتيجي هو إنشاء نموذج وممارسة نموذج عمل فريد تنفيذ فكرة أو عملية أو منتج جديد بطريقة يمكن للمؤسسة تحقيقها التميز الإداري الذي يمكّن موظفي مدرسة الإدارة من التفوق على منافسيهم من خلال كسر القواعد والتفكير بطرق جديدة.
3. أكدت نتائج التحليل الإحصائي صحة فرضيات البحث بوجود علاقة ارتباط الطردية والمعنوية للابتكار الاستراتيجي والتميز الإداري على المستوى الكلي لأبعاد الابتكار الاستراتيجي.
4. لا يتطلب الابتكار غالبًا تكنولوجيا جديدة لتحقيقه، ولكنه يتطلب إبداعًا جديدًا أو غير مألوف.
5. يضمن هذا الابتكار التميز الإداري للمؤسسة سواء كان ذلك بشكل دائم أو مؤقت ذلك يعتمد على شدة الابتكار.

### ثانياً: التوصيات:

بناءً على النتائج المذكورة أعلاه، نأتي بمقترحات وحلول يمكن أن تساعد المؤسسة في إنشاء عملية ابتكار حقيقية داخل نفسها، بالطرق التالية:

1. إنشاء نظام حوافز ومكافآت للموظفات اللاتي يساهمن في عملية الابتكار لتحفيز الموظفين على الابتكار.
2. تعزيز الاهتمام بالمؤسسات التي خضعت للبحث عن طريق أخذ اقتراحات من العمال للقيام بالأنشطة الإدارية، من خلال خلق حوافز للمقترحات المبتكرة مع تزويدهم بالدعم التحفيزي تقدم اقتراحات إيجابية للابتكار.
3. وضع خطة لإعداد الإدارة العليا للمؤسسة لضرورة الاستجابة السريعة للتغيير إنشاء مؤسسات جديدة عن طريق إنشاء أو تفكيك الهياكل التنظيمية وإجراء تغييرات أساسية على استخدام التكنولوجيا تُمنح جميع المستويات الإدارية الحرية الكاملة لمعالجة القضايا الملحة المتعلقة بتقديم الخدمات من أجل ضمان الحفاظ على المؤسسة.
4. يجب أن تدمج تطوير وابتكار خدمات جديدة في عملها الاستراتيجي، إن الحصول على اختراع يميزه عن منافسيه يتطلب تضافر جهود الموظفين والموظفات في عمل إداري ممتاز.



المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع:

1. العنقري & عبد العزيز بن سلطان. (2014). الابتكار الاستراتيجي ودوره في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمدينة الطائف Arab Journal of Administrative Sciences, 21(3).
2. شعبان وآخرون. (2022). الابتكار الاستراتيجي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي في المنظمات دراسة تحليلية آراء عينة من الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكوفة. وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد (الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة واداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق) المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022.
3. عبد الرضا وآخرون. (2013) قياس جودة الخدمة في التعليم التقني +دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني/ العمارة، مجلة التقني/المجلد السادس والعشرون /العدد الرابع 2013.
4. ربوح، أم الخير، زويدة، بن قرينة & محمد حمزة. (2018). التسيير النسوي كنموذج لقيادة الابتكار حالة مؤسسة: المشروبات الغازية والمياه المعدنية القولية بالمنطقة ولاية غرداية.
5. ليليان طارق عمرو & عبير رشدي قنبيي. (2022). المشاريع الصغيرة ودورها في تعزيز مكانة المرأة في المجتمع.
6. حافظ الدريدي، إبتهاج، محمد صبري، أحمد، محمد عبد المتجلى السعدني، أحمد & ... ايريني. (2018). مجلة العمارة والفنون والعلوم الانسانية (العدد العاشر-الجزء الثاني).
7. أحمد محمد سعيد الصعيدي. (2018). واقع ممارسة معايير التميز الإداري لدى مدراء إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة البحث العلمي في التربية، 19(الجزء الرابع)، 155-225.
8. جاد الرب، ا. إ.، & الفت إبراهيم. (2013). دور التميز الإداري في الإبداع. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، 10(1)، 1-58.
9. على، سامح سلامة. (2018). دور الشفافية والافصاح كاحد متطلبات الحوكمة في تحقيق التميز الإداري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية 9(العدد الأول)، 563-579.
10. الشافعي، حسن، أحمد علي، نادي، علي البناء، & محمد. (2021). متطلبات تطبيق نموذج كايزن الياباني للتحسين المستمر لتحقيق التميز الإداري بالمؤسسات الرياضية. مجلة تطبيقات علوم الرياضة، 7(109)، 248-268.

## REFERENCES

1. Drejer, A. (2006). Strategic innovation: a new perspective on strategic management. *Handbook of business strategy*, 7(1), 143-147.
2. Goodman, M., & Dingli, S. M. (2017). *Creativity and strategic innovation management: Directions for future value in changing times*. Taylor & Francis.
3. Kasemsap, K. (2017). Strategic innovation management: An integrative framework and causal model of knowledge management, strategic orientation, organizational innovation, and organizational performance. In *Organizational culture and behavior: Concepts, methodologies, tools, and applications* (pp. 86-101). IGI Global.
4. Aristovnik, A., & Obadić, A. (2015). The impact and efficiency of public administration excellence on fostering SMEs in EU countries. *Amfiteatru Economic Journal*, 17(39), 761-774.
5. Al Saidi, Hind Ahmed Mohamed Said. (2018). Proposed Model for Developing the Performance of Education Departments in Saudi Arabia in the Light of the Kingdom of Saudi Arabia in the Light of the Criteria for Administrative Excellence. *Education (Al-Azhar): a scientific journal governing educational, psychological and social research*, 37 (178 part 1), 129-315.
6. Rahal, S. (2017). *Innovation and sustainable competitiveness, a case study: The Sonatrach Group* (Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider-Biskra).