

"أثر الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء"

إعداد الباحثان:

جمال درهم أحمد زيد¹

محمد عبدالله عبدالله الصباحي^(2,*)

¹ أستاذ إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

² باحث في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

2025م-1447هـ



<https://doi.org/10.36571/ajsp8315>

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير الإبداع التنظيمي، ممثلاً في بُعديه (الإبداع الإداري والإبداع التقني)، على التميز التنظيمي بأبعاده الأربعة: التميز القيادي، تميز العمليات، تميز الخدمة، وتميز الموارد البشرية، وذلك في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من القيادات الإدارية في (13) بنكاً، وبعينة بلغت (295) مفردة. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات البنائية من خلال برنامج SmartPLS، بالإضافة إلى التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي على التميز التنظيمي، مما يؤكد أن الإبداع يعد من المحركات الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي في البنوك اليمنية محل الدراسة، ويعكس أهمية التطوير والتجديد في تحسين الأداء المؤسسي. كما بينت النتائج أن كلاً من الإبداع التقني والإبداع الإداري يساهمان بشكل إيجابي وملحوظ في تحقيق التميز التنظيمي، حيث تبين أن الإبداع التقني كان له الأثر الأكبر، مما يدل على الدور الحيوي للتقنية في تعزيز كفاءة العمل وجودة الخدمات المقدمة. وتوصي الدراسة بضرورة الاستمرار في دعم وتنمية الإبداع التنظيمي داخل البنوك اليمنية من خلال تهيئة بيئة عمل محفزة على الابتكار، وتشجيع الموظفين على تقديم أفكار إبداعية سواء في الجانب الإداري أو التقني، بما يعزز من فرص تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

الكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي، التميز التنظيمي، البنوك اليمنية.

المقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع الأعمال، تتزايد التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية، لا سيما في الدول النامية التي تعاني من تقلبات اقتصادية وعدم استقرار سياسي وأمني. وفي هذا السياق، أصبح البحث عن أدوات وأساليب إدارية حديثة ضرورة ملحة لتحقيق الأداء المتميز والمحافظة على الاستدامة والتفوق في سوق يتسم بالتنافسية العالية. ومن أبرز هذه الأدوات الإبداع التنظيمي الذي يُعد ركيزة أساسية للابتكار والتطوير المستمر.

يُعرف الإبداع التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على إنتاج أفكار أو إجراءات أو منتجات جديدة أو مطورة تساهم في تحسين أدائها ورفع قدرتها التنافسية. ويشمل هذا المفهوم أبعاداً متعددة أبرزها الإبداع الإداري، الذي يركز على تجديد العمليات الإدارية، والإبداع التقني، الذي يرتبط باستخدام التكنولوجيا والأنظمة الحديثة في تقديم الخدمات وتحسين جودة الأداء (حمود والنعمة، 2023؛ علي، 2021).

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن الإبداع التنظيمي يمثل وسيلة فعالة لتمكين المؤسسات من مواكبة المتغيرات، وزيادة قدرتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء، وتحقيق الكفاءة التشغيلية. كما أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة إبداعية قادرة على التكيف مع الظروف البيئية الصعبة، وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهها، مما يعزز قدرتها على البقاء والاستمرارية (سعد، 2020).

في المقابل، يُعد التميز التنظيمي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات الرامية في تحقيق الريادة والتفوق على المنافسين. ويُقاس هذا التميز عادة من خلال مجموعة من الأبعاد مثل: التميز القيادي، وتميز العمليات، وتميز الخدمة، وتميز الموارد البشرية، وهي عناصر مترابطة تساهم في بناء منظمة فعالة وعالية الأداء (Wisdom & Nwokah, 2020).

وقد أشارت دراسات سابقة إلى أن هناك علاقة وثيقة بين الإبداع التنظيمي والتميز التنظيمي، حيث يساهم الإبداع في تطوير العمليات والخدمات، وتمكين القيادات من اتخاذ قرارات فعالة، وتحفيز العاملين على الابتكار والمبادرة (عائشة، 2021؛ سعد وآخرون، 2025؛ Carvalho et al., 2024). وبالتالي، فإن تعزيز الإبداع داخل المنظمة يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من التميز في مختلف الجوانب الإدارية والخدمية.

وفي البيئة اليمنية، تعاني البنوك من تحديات متعددة تتعلق بالبنية التحتية، والبيئة التشغيلية، والموارد البشرية، فضلاً عن تداعيات الأزمة الاقتصادية والسياسية المستمرة. ومن هنا، تصبح الحاجة إلى دراسة واقع الإبداع التنظيمي وأثره في تحقيق التميز المؤسسي أكثر إلحاحاً، خصوصاً في ظل محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في السياق اليمني. استناداً إلى ما سبق، جاءت هذه الدراسة لتسد فجوة بحثية من خلال تحليل أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع الإداري والإبداع التقني) في التميز التنظيمي بأبعاده (القيادي، العمليات، الخدمة، الموارد البشرية) في البنوك اليمنية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، مستهدفة تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة:

تشكل البنوك جزءاً حيوياً وأساسياً في النظام المالي لأي دولة، وتلعب دوراً محورياً في دعم التنمية الاقتصادية من خلال توفير الخدمات المالية وتمويل المشاريع. وفي اليمن، يُعد القطاع المصرفي العمود الفقري للنظام المالي، لكنه يعاني من ضعف واضح في الأداء التنظيمي والمالي، مما أثر سلباً على قدرة هذه البنوك في تحقيق التميز والتنافسية في السوق المحلية والإقليمية والدولية. ورغم الجهود المبذولة لتنفيذ إصلاحات مالية وتعزيز أداء القطاع، إلا أن العديد من الدراسات والتقارير المحلية والدولية تشير إلى أن النتائج المرجوة لم تتحقق (Shawtari et al., 2019).

كما تعكس تقارير وزارة التخطيط والتعاون الدولي اليمنية (2019) وتقرير البنك المركزي اليمني (2018) وجود تحديات كبيرة تواجه البنوك اليمنية أدت إلى تراجع مستويات الأداء وعدم قدرتها على تحقيق التميز. ويؤكد مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية (Al-Muslimi, 2019) أن هذه التحديات ترتبط بالأوضاع السياسية والاقتصادية التي تمر بها البلاد، والتي أدت إلى ضعف الاستثمارات، وزيادة المخاطر، وتراجع السيولة والربحية في القطاع المصرفي، خاصة بعد عام 2011 وما تبعه من تدهور في بيئة الأعمال. إضافة إلى ذلك، شهد القطاع تراجعاً في العوائد الاستثمارية مع ظهور مؤشرات سلبية في الأداء البنكي بعد عام 2014 (Almuhaya & Hakim, 2021).

ولم تتوقف المشكلات عند هذا الحد، بل أظهرت تقارير مجموعة البنك الدولي (2022) وجود ضعف في استغلال الموارد المتاحة داخل البنوك اليمنية، مما أدى إلى خروج كميات كبيرة من الأموال عن النظام المصرفي، وفقدان البنوك لموقعها كوسيط رئيسي للعمليات المالية وجذب الودائع، فضلاً عن عجزها عن تمويل القطاعات الاقتصادية الحيوية. كما أشار تقرير اتحاد المصارف العربية (2022) إلى تراجع الأداء المؤسسي للبنوك اليمنية، إذ لم تتمكن أي من هذه البنوك من الدخول في قائمة أكبر 1000 بنك عالمي، ولم تظهر ضمن أكبر خمسين بنكاً عربياً حسب الموجودات، ما يعكس ضعفاً ملموساً في التميز التنظيمي.

كما كشفت دراسة محمد والمغربي (2020) عن ضعف واضح في مشاركة المستويات الإدارية في وضع وتنفيذ الاستراتيجيات، وضعف الاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير الخدمات، بالإضافة إلى قلة مخصصات الابتكار، وضعف التواصل مع العملاء، ونقص الدعم للمبدعين داخل المؤسسات البنكية (بشر، 2019). وقد أشار عايض والعودي (2020) إلى تأخر المصارف اليمنية في مواكبة التطورات التكنولوجية التي تلبي تطلعات العملاء، مما يزيد من فجوة الأداء بين البنوك اليمنية ونظيراتها الإقليمية.

وتشير الدراسات أيضاً إلى أن ضعف الأداء المالي العام للبنوك اليمنية يعود إلى انخفاض الربحية وارتفاع نسب المديونية والمخاطر (العزاني، 2023). ومن خلال دراسة استطلاعية أجراها الباحثان مع مدراء بنوك في أمانة العاصمة صنعاء، تبين وجود قصور في الكفاءات الإدارية، وضعف البنية التحتية التقنية، ونقص برامج التدريب والتأهيل، وعدم وجود سياسات تحفيز فعالة للإبداع والابتكار، بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف التشغيلية وتراجع ثقة العملاء.

وفي ظل هذه المعطيات، يبرز الإبداع التنظيمي كعامل أساسي ومحدد لتحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، حيث تؤكد العديد من الدراسات أهميته في تعزيز كفاءة المؤسسات وقدرتها على الابتكار ومواجهة المنافسة. فقد أظهرت دراسة عائشة (2021) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والتميز التنظيمي، وأكدت دراسات: (Wisdom & Nwokah; 2020; Hamouda & Abd) (El-Aliem, 2020; Obunike, 2018; والخدمات للمؤسسات.

وبالرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن هناك فجوة بحثية ومعرفية تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت هذا العلاقة في السياق اليمني، وخاصة في البنوك العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، إذ لم ترصد الأدبيات المحلية دراسات ميدانية ركزت بشكل مباشر على أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإداري، التقني) في التميز التنظيمي بأبعاده (القيادي، العمليات، الخدمة، الموارد البشرية) في القطاع المصرفي اليمني. وهو ما يشكل فجوة مكانية وتطبيقية تستوجب البحث والدراسة.

وعليه، تتمحور مشكلة الدراسة حول ضعف مستوى التميز التنظيمي في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، في ظل قصور ممارسات الإبداع التنظيمي، ما يستدعي استقصاء أثر هذا الإبداع على تحقيق التميز التنظيمي، وتحديد ما إذا كان تبني ممارسات إبداعية يمكن أن يسهم في تحسين الأداء العام للبنوك ومساعدتها في مواجهة التحديات المتغيرة في بيئتها المصرفية.

تساؤلات الدراسة:

وفقاً لما تم عرضه في مشكلة الدراسة، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

التساؤل الرئيس: ما أثر الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء؟
 ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر الإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء؟
2. ما أثر الإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

التعرف على أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع الإداري، والإبداع التقني) في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء.

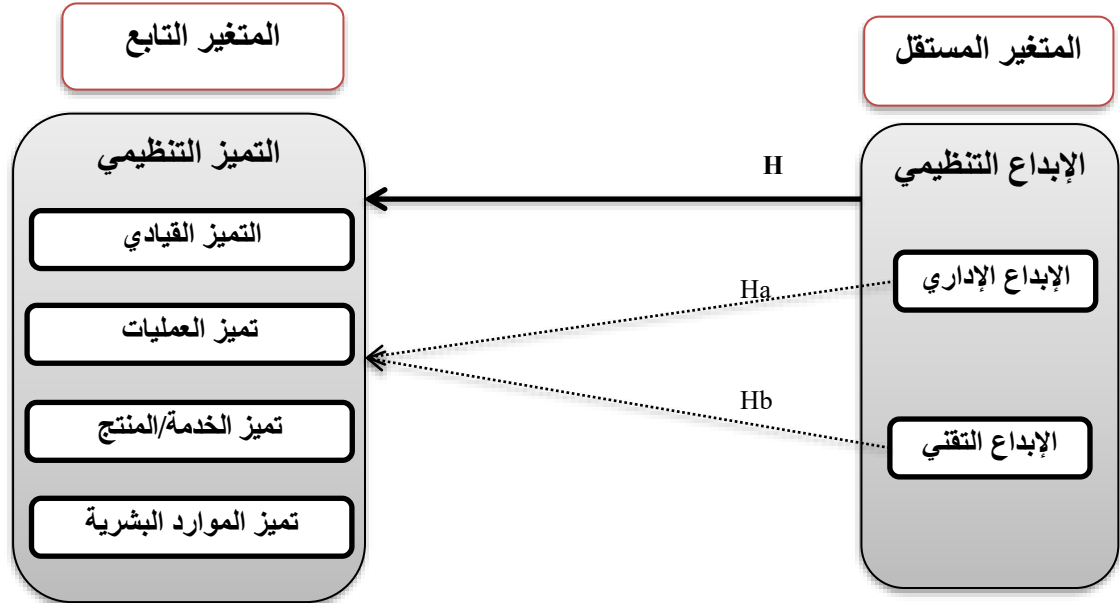
ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على أثر الإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء
2. التعرف على أثر الإبداع التقني في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء

النموذج المعرفي للدراسة:

تم تحديد أبعاد التميز التنظيمي بالأبعاد (التميز القيادي، تميز العمليات، تميز الخدمة، وتميز الموارد البشرية) كونها الأبعاد الأكثر تكراراً، وأيضاً الأبعاد المناسبة لمجتمع الدراسة الحالية (البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء)، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة منها دراسة الكمالي والسفياني (2025)، ودراسة (Mohajer & Alkharabsheh & Al-Sarayreh, 2022; Peykani, 2016)، وفيما يخص أبعاد الإبداع التنظيمي، فقد اعتمد الباحثين على الأبعاد الأكثر تكراراً بحسب الدراسات السابقة

(AlHalaseh & Ayoub, 2021; Wisdom, & Nwokah, 2020)؛ عائشة، 2021؛ عقل والخشالي، 2021؛ زيد والشجاع، 2021)، والملاءمة للقطاع البنكي، وهي: (الإبداع الإداري، والإبداع التقني). وبناء على ما سبق؛ تم تصميم النموذج المعرفي للدراسة، كما في موضح في الشكل (1).



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

بناء على التساؤلات والأهداف والنموذج المعرفي لهذه الدراسة، فإنه يمكن عرض فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر الإبداع التنظيمي ببعديه (الإبداع الإداري، والإبداع التقني) في التميز التنظيمي على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية (H): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الثانية (Hb): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التقني في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء.

أهمية الدراسة:

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين: الأهمية العلمية (النظرية)، والأهمية العملية، ويمكن تفصيل ذلك على النحو الآتي:

الأهمية العلمية (النظرية):

- يسهم هذا البحث في إثراء المكتبة العلمية بمجال الإدارة التنظيمية، وبخاصة في موضوع الإبداع التنظيمي وعلاقته بالتميز التنظيمي، وهو مجال حديث ومتجدد يحتاج إلى مزيد من الدراسات، خصوصاً في البيئات العربية واليمنية التي تفتقر إلى الدراسات الكافية في هذا المجال.

2. يسلط البحث الضوء على فجوة معرفية واضحة في الدراسات السابقة المتعلقة بأثر الإبداع التنظيمي على التميز التنظيمي داخل القطاع المصرفي اليمني، مما يجعل نتائج الدراسة إضافة علمية قيمة يمكن البناء عليها في الأبحاث المستقبلية.
3. يقدم البحث إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين مفهومي الإبداع التنظيمي والتميز التنظيمي في سياق البنوك اليمنية، مما يعزز من فهم العلاقات المتبادلة بين المتغيرين ويساعد في تطوير نماذج بحثية في الإدارة التنظيمية.
4. من خلال المنهج الميداني والتطبيقي، يضيف البحث دلالة إحصائية وعلمية لروابط مفهومية أثّرت نظرياً سابقاً، مما يساهم في تقوية البحوث التي تربط النظرية بالتطبيق.

الأهمية العملية (التطبيقية):

1. توفر نتائج الدراسة للبنوك اليمنية أدوات معرفية واستراتيجية تساعد على تعزيز الإبداع التنظيمي داخل مؤسساتها، وبالتالي تحقيق التميز التنظيمي الذي ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المصرفية وكفاءة الأداء.
2. تساعد الدراسة البنوك في فهم التحديات التي تواجهها في بيئة العمل المصرفية اليمنية، وسبل تعزيز الإبداع التنظيمي للتغلب على هذه التحديات وتحقيق النمو والتنافسية في الأسواق المحلية والإقليمية.
3. تسلط الدراسة الضوء على أهمية الاستثمار في تنمية الكفاءات وتحفيز الإبداع بين الموظفين، مما يساهم في بناء بيئة عمل محفزة ترفع من مستوى التميز المؤسسي.
4. توفر الدراسة أساساً علمياً لإدارة البنوك وصانعي القرار لوضع خطط واستراتيجيات قائمة على تعزيز الإبداع التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي المستدام.
5. من خلال رفع كفاءة الأداء المصرفي وتعزيز التميز التنظيمي، يمكن للبنوك اليمنية أن تلعب دوراً فاعلاً في دعم الاقتصاد الوطني، سواء عبر تحسين الخدمات المالية أو جذب الاستثمارات وتمويل القطاعات الاقتصادية المختلفة.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة الحالية في الآتي:

- الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على أثر الإبداع التنظيمي (كمتغير مستقل) ببعديه (الإبداع الإداري، والإبداع التنظيمي) في التميز التنظيمي (كمتغير تابع) بأبعاده (التميز القيادي، وتميز العمليات، وتميز الخدمة، وتميز الموارد البشرية).
- الحدود المكانية:** اقتصرَت هذه الدراسة على البنوك اليمنية في التي لها مراكز تقع في النطاق الجغرافي لأمانة العاصمة صنعاء.
- الحدود البشرية:** تمثلت في جميع القيادات الإدارية في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، والمتمثلة بـ (مدراء العموم ونوابهم، ومدراء الإدارات ونوابهم، رؤساء الأقسام).
- مصطلحات الدراسة وتعريفاتها:**

1- الإبداع التنظيمي (المتغير المستقل):

يعرف بأنه: "العملية التي بواسطتها تستعمل المنظمات مهاراتها ومصادرنا لتطوير خدمات جديدة أو تحسين عملية تستطيع تحقيق أفضل لحاجات متعاملها" (Jones, 2009,30).

كما يعرف الإبداع التنظيمي أيضاً بأنه: "العملية التي تتبنى فيها المنظمات فكره تستعمل بواسطتها المنظمة مهاراتها ومصادرنا، لتطوير خدمات أو منتجات أو تحسين عملياتها الإنتاجية أو الإدارية لتحقيق حاجات ورضاء عملائها" (البناء، 2019، 14).

ولأغراض الدراسة يمكن تعريف الإبداع التنظيمي إجرائياً بأنه: قدرة البنوك اليمنية على ابتكار وتنفيذ أفكار وأساليب وتقنيات جديدة، وممارسات إدارية وعملية وهياكل تنظيمية، تساعد على تقديم خدمات مصرفية متميزة، وبطرق حديثة تستطيع من خلالها البنوك تطوير خدماتها وعملياتها لتحقيق حاجات ورضاء عملائها.

2- الإبداع الإداري:

يعرف الإبداع الإداري بأنه: "عبارة عن التغييرات في هيكل وعمليات المنظمة، وفي الأنظمة الإدارية، وفي المعرفة المستخدمة لتنفيذ الأعمال الإدارية، وفي المهارات الإدارية التي تمكن المنظمة من العمل والنجاح باستخدام مواردها" (Sucupira et al., 2019, 75)، كما يُعرف الإبداع الإداري بأنه: "أسلوب إداري يركز على سمات وخصائص معينة في العنصر البشري بشكل أساسي، يسعى لاستخدام أساليب جديدة للعمل تؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية وجودة عالية في الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة بتقديم خدمة مميزة للجمهور" (هلال والخطيب، 2023، 37).

ويمكن تعريف الإبداع الإداري إجرائياً بأنه: عملية الخروج من المألوف وإحداث التغيير في إجراءات العمل والأدوار والهيكل التنظيمي وإعادة تصميم العمل داخل البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، بحيث يؤدي إلى التحسين في العمل، إضافة إلى ابتكار طرق وأساليب جديد ومتطورة، لأداء العمل، وتحسين التعاون والتفاعل بين الموظفين والتميز في علاقاتهم، بما يساعد البنوك تقديم خدمة مصرفية متميزة.

3- الإبداع التقني:

يُعرف الإبداع التقني (التكنولوجي) بأنه عبارة عن "إنشاء أو استخدام تقنيات جديدة، يتم إدخالها في مؤسسة لتقديم خدمات متميزة للمستفيدين" (De Vries et al., 2016, 153)، كما يعرف أيضاً بأنه "الإبداع الذي ينطوي على تطوير أفكار وعناصر وإدارات وإجراءات جديدة من شأنها تحسين الحلول التكنولوجية التي توفر أسلوب حياة أفضل من خلال تحسين كمية وجودة المجال الإنتاجي" (Fayomi et al., 2019, 1).

ويمكن تعريف الإبداع التقني إجرائياً بأنه: استغلال البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء لتكنولوجيا والتقنيات الحديثة لتحسين وتطوير خدماتها، وتقديم خدمات مصرفية متميزة عما يقدمه المنافسون، بحيث تلبي توقعات المستفيدين تفوق توقعاتهم.

4- التميز التنظيمي (المتغير التابع):

يعرف التميز التنظيمي بأنه: "السعي المستمر والجهد المتواصل للوصول إلى مكانة مرموقة تشهدها المنظمة بين منافسيها، وكذا تحسين أداء مواردها البشرية واستراتيجيتها وهيكلها التنظيمي وثقافتها التنظيمية، لتجاوز توقعات أصحاب المصلحة وعلى رأسهم العملاء، العمال، المساهمين" (الأخضر، 2019، 91)، كما يعرف التميز التنظيمي بأنه: "حالة من التفرد لدى المؤسسات من أجل تحقيق أعلى المستويات من الأداء من خلال امتلاك قيادة فعالة واستراتيجيات واضحة واستثمار المواد البشرية ونجاح العمليات وكفاءة الموارد لتحقيق أهدافها المعنية" (زيد والشجاع، 2021، 75).

ويمكن تعريف التميز التنظيمي إجرائياً بأنه: حالة من التفوق للبنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء وتحقق مستويات عالية من الأداء، وتحقيق نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء، بحيث تقدم أفضل الخدمات والارتباط مع عملائها والمتعاملين معها بعلاقات الدعم والتفاعل، وتحقيق مستويات عالية من الأداء، ولا يكون ذلك إلا من خلال تركيز البنوك على إدارة العمليات، وفعالية القيادة، وتميز الخدمات، واستثمار وتطوير الموارد البشرية.

5- التميز القيادي:

عرف التميز القيادي بأنه: "قدرة القيادة على تبني رؤية واضحة وإعداد نماذج يحتذى بها من حيث القيم والاخلاق ولديهم القدرة في تنمية الأفراد وتشجيعهم" (زيد والشجاع، 2021، 75). كما عرف التميز القيادي بأنه: "الكفاءة المميزة التي يمتلكها القائد من أجل إظهار واستغلال البيئة التنظيمية مع العمل الإبداعي الجديد والفرص المبتكرة" (Osemudiamen et al., 2022, 234). ويمكن أن تعريف التميز القيادي إجرائياً بأنه: قدرة القيادة في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء على استثمار المواقف بشكل ايجابي وفعال، وامتلاكهم لرؤية واضحة، ولديهم القدرة على التفكير المتجدد، والقدرة على التحفيز وبث روح المنافسة بين العاملين، وتنميتهم وتشجيعهم.

6- تميز العمليات:

تميز العمليات هي: "جميع العوامل والإجراءات والأنشطة الداخلية التي تتميز بها المنظمة عن غيرها، والتي من خلالها يتم تحقق نتائج متميزة ومُرضية لجميع الأطراف، وتؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية لتحقيق رضا العملاء الحاليين والمستقبليين" (عوض، 2009، 103). ويعني أيضاً النظرة إلى المنظمة كمجموعة من العمليات المتكاملة والمتراصة، حيث أن العملية عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي تضيف قيمة من خلال تحويل مدخلاتها إلى مخرجات (Alkharabsheh & Al-Sarayreh, 2022, 477).

ويمكن تعريف تميز العمليات إجرائياً بأنها: جميع الأنشطة الداخلية التي تتميز بها البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء والتي من خلالها تعمل البنوك على تقديم خدماتها المصرفية التي تحقق رضا عملائها وتزيد من ثقتهم بها، من خلال تصميم العمليات بطريقة تحقق توقعات جميع المتعاملين مع البنك.

7- تميز الخدمة:

تعرف تميز الخدمة بأنها: "توسيع لمستوى الخدمات بحيث تتجاوز التوقعات الطبيعية للعملاء، أو القدرة على مفاجأة العملاء بانتظام من أجل أن تكون المنظمة قائداً للخدمة في الصناعة التي تنتمي إليها" (Al Eisawi et al., 2012, 141). كما تعرف تميز الخدمة أو المنتج بأنه: تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة لتلبية احتياجات العملاء المطلوبة لا يمكن المبالغة فيه. ومن ثم، فإن التميز في جودة المنتج وتغليف العلامة التجارية أمر ضروري لتحقيق رضا العملاء (Herzallah & Abu LebDAH, 2020). ويمكن أن تعريف تميز الخدمة إجرائياً أنها: تقديم البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء للخدمة المصرفية بشكل متفرد وخارج عن المألوف وبطريقة تحقق توقعات العملاء ورضاهم.

8- تميز الموارد البشرية:

تعرف تميز الموارد البشرية بأنها: "تتمثل تميز الأفراد العاملين في الممارسة التي تركز على مجموعة من سلوكيات، وقدرات، ومهارات فكرية ومعرفية عالية، يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمات، تمكنهم من توظيف ذلك في مجال عملهم، وتساعدهم في إنجاز أعمال تتجاوز حدود المعايير كما ونوعاً، بما يحقق أهدافاً عالية للمنظمة وأهدافهم أيضاً" (دريد وآخرون، 2022، 929). كما تميز الموارد البشرية بأنه: درجة اتصاف العنصر البشري في المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهامهم، وبامتلاكهم قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تساعدهم على تخطي العقبات التي تواجههم دونما تدمير، وبالشكل الذي يعزز من إمكانية تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة (عائشة، 2021، 75).

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف تميز الموارد البشرية بأنها: قدرة الأفراد على إنجاز نتائج غير مسبوقه وعمل أشياء جديدة غير مألوفة، ويعتمد ذلك على مدى اهتمام البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء بهم وتنمية مهاراتهم ومعارفهم، وتحفيزهم، وتشجيعهم على الإبداع، واعتبارهم من أبرز مقومات نجاح المؤسسات.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

التميز التنظيمي:

مفهوم التميز التنظيمي:

شهد مفهوم التميز التنظيمي تطوراً كبيراً عبر الزمن، حيث تعددت التعريفات واختلفت باختلاف المدارس الفكرية والنظريات الإدارية. ويعكس هذا التنوع تعدد أبعاد ومكونات التميز التي تتجاوز الأداء التقليدي إلى جوانب أعمق تتعلق بالهوية المؤسسية والثقافة التنظيمية. فقد عرف القاضي (2022، 20) التميز التنظيمي بأنه تفرد البنوك بتفوقها الشامل في الأداء التنظيمي، عبر تميزها في القدرات القيادية، والموارد البشرية، وجودة الخدمات، وتحقيق رضا العملاء من خلال تقديم خدمات متميزة تتفوق على المنافسين، بما يحقق رضا أصحاب المصالح.

في حين رأى الرخيص (2019، 5) أن التميز التنظيمي هو "التفوق والتفرد الذي تحققه المؤسسة في الجوانب التنظيمية والبشرية والمؤسسية، من خلال تطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تمكنها من تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، وزيادة القيمة المضافة، وتحقيق الاستدامة، والابتكار المستمر".

وربط أبو عودة (2018، 20) التميز بالتخطيط الاستراتيجي، معرّفاً إياه بأنه الالتزام برؤية استراتيجية واضحة تعمل على استغلال الفرص المتاحة لتحقيق أداء يفوق المنافسين ويؤدي توقعات العملاء بشكل كامل.

كما أكد اللوح (2017، 22) أن التميز التنظيمي يتجسد في "الريادة والإبداع في تقديم الخدمات وتحقيق نتائج مبهرة ترضي العملاء، والمساهمين، والموظفين". أما هنية (2016، 6) فاعتبر التميز التنظيمي "مجموعة من الخصائص الفريدة والنادرة التي تمتلكها المنظمة، وتمكنها من إدارة مواردها بفعالية لتعزيز مركزها التنافسي".

ووفقاً لحجازي (2016، 43)، فإن التميز التنظيمي هو "قدرة المؤسسة على التفوق الاستراتيجي في أدائها وحل المشكلات وتحقيق الأهداف بشكل فعال، مما يميزها عن غيرها ويساعدها على المنافسة بكفاءة بفضل امتيازاتها المتعددة".

من خلال هذه التعريفات يتضح أن التميز التنظيمي لا يقتصر فقط على الأداء المرتفع، بل يعكس هوية المؤسسة وتميزها البنوي والسلوكي والإداري، ويتضمن سمات مثل الإبداع، والابتكار، والريادة في تقديم الخدمات، والمرونة في استغلال الفرص، مع تحقيق رضا جميع الأطراف المعنية. كما يرتبط التميز التنظيمي بثقافة مؤسسية تدعم التواصل والتعلم المستمر، وتسهم في تطوير مستدام يخلق مزايا تنافسية يصعب تقليدها.

أهمية التميز التنظيمي:

تتجلى أهمية التميز التنظيمي في كونه أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تطوير الأداء الإداري وتحقيق التقدم المؤسسي. فهو يركز على رفع مستويات الأداء من خلال تنمية مهارات وقدرات العاملين داخل المنظمة، وهو ما يتطلب توفير بيئة تنظيمية ديناميكية وفعالة تتميز بالتعاون الجماعي، والابتكار، والمبادرة، والمنافسة الصحية. هذه البيئة تحفز الشعور بالانتماء والملكية لدى الموظفين، مما يدفعهم لاستثمار طاقاتهم في تحقيق تميز المنظمة ونجاحها (القاضي، 2022، 41).

ويشير جاردنر إلى أن التميز التنظيمي يلعب دورًا حيويًا في تعزيز آليات حل المشكلات الفنية والإدارية داخل المؤسسات، من خلال خلق مناخ يدعم الابتكار والإبداع لدى الموظفين، ويرسخ ثقافة التعلم والتجريب المستمر. والهدف النهائي من ذلك هو تعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة فعالية العمل، بالإضافة إلى دعم النمو الشخصي والمهني للعاملين، وتحسين جودة العمل بشكل عام، مع إحداث تأثير إيجابي على المستويين المجتمعي والبيئي (المصري، 2015؛ القاضي، 2022، 42).

ويختصر عباس (2004، 18) الجوانب الأساسية للتميز التنظيمي في عدة نقاط محورية، منها:

- القدرة على تحديد العقبات فور ظهورها، مما يمكن المنظمة من مواجهتها والتعامل معها بفعالية.
- السعي المستمر لتطوير الموارد البشرية، من المديرين إلى الموظفين، بهدف رفع كفاءة الأداء.
- تمكين الأفراد والفرق داخل المنظمة بمهارات اتخاذ القرار اللازمة لمواجهة التحديات.
- التركيز على خلق قيمة مضافة للعملاء، ودعم النمو المستدام عبر قيادة استراتيجية وكفاءة تنظيمية وقدرة على التكيف.
- الاهتمام المتواصل بملاحظات العملاء والتواصل معهم بهدف التحسين المستمر.
- دمج جميع العمليات التنظيمية في أنظمة متماسكة ومتربطة تساهم في تحقيق التكامل المؤسسي.

وتتجلى أهمية التميز التنظيمي أيضًا في قدرته على خلق قيمة مضافة حقيقية، وتعزيز مستويات الأداء، وتمكين المؤسسات من التكيف بمرونة مع المتغيرات البيئية من خلال تحديد المشكلات بشكل مبكر، وتزويد صناع القرار بالمهارات الإدارية الضرورية، وتنفيذ أنظمة إدارية متطورة تحقق نتائج إيجابية لكل من الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة.

أبعاد التميز التنظيمي:

تعتمد الدراسة الحالية على أربعة أبعاد رئيسية للتميز التنظيمي، وهي: التميز القيادي، تميز العمليات، تميز الخدمة، وتميز الموارد البشرية، حيث تم اختيار هذه الأبعاد لكونها الأكثر تكرارًا وملاءمة لخصائص مجتمع الدراسة، وهو القطاع المصرفي في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء. فيما يلي نبذة مختصرة عن كل بعد من هذه الأبعاد:

1. التميز القيادي:

تلعب القيادات العليا دورًا محوريًا في دفع عملية التميز من خلال تعزيز قدرات الأفراد وترسيخ ثقافة الابتكار والإبداع، وتتسم القيادة الفعالة ببناء علاقات شخصية متينة، والابتعاد عن الأساليب التقليدية، وتشجيع المنافسة الصحية لإنتاج أفكار جديدة، كما تساهم سياسات مثل "الباب المفتوح" والتواصل المباشر بين القادة والموظفين في تبادل المعلومات بسرعة، وتمكين المنظمة من المنافسة بفعالية وابتكار حلول إبداعية لتحدياتها. كما تساهم اللامركزية في تعزيز تدفق الأفكار وتمكين الأفراد من إبراز إبداعهم. هذا إلى جانب أنماط القيادة الديمقراطية التي تلهم الفرق للتعامل مع التحديات من خلال الاعتراف بالأخطاء وتصحيحها (Borghini, 2013, 226؛ سليم، 2020، 222).

وقد عرّف حسن (2010، 11) التميز القيادي بأنه تفرد المؤسسة في كافة أنشطتها وفعاليتها الداخلية التي تلبي توقعات واحتياجات العملاء. كما أكد الساقى والمولى (2021، 1270) أن العمل الإداري يتطلب قيادات متميزة تعتمد على أنظمة وأساليب حديثة في مختلف مجالات العمل. وأوضح القاضي (2022، 20-21) أن التميز القيادي يتجلى في قدرة القيادات البنكية على التميز بالمهارات القيادية والابتكارية، وتبني سياسة الباب المفتوح، وتيسير الاتصال المباشر مع الموظفين، مما يعزز المشاركة الجماعية وابتكار الحلول.

2. تميز العمليات:

يؤكد النعيمي وصويص (2008، 43-54) أن تميز العمليات يركز على تصميم وإدارة العمليات بما يتوافق مع سياسات واستراتيجيات المنظمة، مع التركيز على إرضاء العملاء وأصحاب المصلحة، وحين نقشل العمليات في تلبية أو تجاوز توقعات العملاء، يُعد ذلك دلالة على وجود مشكلات تتطلب تحسينًا مستمرًا.

ويتضمن تميز العمليات تطوير وتحسين العمليات والخدمات لتحقيق أقصى قيمة للمتلقيين، بالإضافة إلى إدارة علاقات متينة معهم (مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، 2013، 17).

3. تميز الخدمة:

يُعرف تميز الخدمة بأنه "القدرة على تقديم خدمات تتجاوز توقعات العملاء بطريقة مميزة عن المنافسين" (حمود وجاهل، 2021، 289)، وفي القطاع المصرفي، يُعرف تميز الخدمة بأنه "تفرد البنك في تقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء وتعزز الصورة الذهنية الإيجابية عنه" (القاضي، 2022، 21).

ويتعدى هذا البعد حدود تلبية توقعات العملاء إلى تجاوزها عبر تقديم خدمات فريدة ومبتكرة تختلف عن المنافسين، وتتسم بقيمة عالية من منظور العملاء. وعندما تخفق الخدمات في تحقيق هذه المعايير، فإن العملاء قد يلجأون للمنافسين، ما يبرز الحاجة إلى تحسين مستمر (النعيمي وصويص، 2008، 43).

4. تميز الموارد البشرية:

يرى عبد النبي ويوسف (2023، 39) أن التميز في الموارد البشرية يعد عنصرًا حيويًا، ويُحقق من خلال مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع أهداف المنظمة، وتعزيز قدرة الموظفين على التكيف، وتعميق التوافق الاستراتيجي بين الموظفين والعملاء. ويشمل ذلك إدارة الإمكانيات البشرية عبر معاملة عادلة، وتمكين، وتواصل فعال، وتقديم مكافآت مناسبة تحفز الالتزام، مع التركيز على تطوير مهارات ومعارف الموظفين ومشاركتهم الفعالة (مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، 2013، 14). وعرف الجمل وعمران (2021، 265) تميز الموارد البشرية بأنه مخزون المعرفة والعادات والسمات الشخصية والاجتماعية التي تمكن من إنتاج قيمة اقتصادية. وفي القطاع المصرفي، ويؤكد القاضي (2022، 21) أن تميز الموارد البشرية يظهر من خلال الكفاءات البشرية المتميزة التي ترتبط بثقافة البنك التي تعتبر العنصر البشري أساس النجاح.

في المجمل، تؤكد هذه الأبعاد على التفاعل المعقد بين القيادة، العمليات، تقديم الخدمات، والموارد البشرية في إطار البنوك اليمنية، مما يتيح فهمًا عميقًا للاستراتيجيات والممارسات المتكاملة اللازمة لتحقيق التميز التنظيمي في هذا السياق.

الإبداع التنظيمي:

مفهوم الإبداع التنظيمي:

وفي مجال المصطلحات، أدى الاختلاف المعرفي إلى تفسيرات مختلفة للإبداع من حيث المحتوى. ونتيجة لذلك، بُذلت جهود مكثفة لتعريف الإبداع التنظيمي من وجهات نظر مختلفة، لذا يُعرف سعيد (2020، 65) الإبداع التنظيمي بأنه "مجموعة من الأفكار والأساليب والإجراءات والتقنيات التي تنتجها المنظمات؛ لتطوير خدماتها وعملياتها أو تقديم خدمات جديدة، لتحقيق حاجات ورضاء عملائها". كما عرفه البنا (2019، 24) بأنه "العملية التي تتبنى فيها المنظمة فكرة أو سلوك جديد، وتستعمل بواسطتها المنظمة مهاراتها ومصادر، لإنتاج أو تطوير خدمات أو منتجات أو تحسين وتطوير عملياتها الإنتاجية أو الإدارية لتحقيق حاجات ورضاء عملائها". ويعتبر بديسي وآخرون (2018، 4-5) الإبداع التنظيمي "فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر

الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين". ويرى (Tuan et al., 2016, 415) أن الإبداع التنظيمي "عملية تحويل الفرص إلى أفكار جديدة، ومن ثم تحويل الأفكار إلى ممارسات تستخدم على نطاق واسع".

هذه التعريفات المتنوعة للإبداع التنظيمي تؤكد على دوره الحيوي في تقدم وانتصار المنظمات والمؤسسات، وإن القدرة على تصور وتنفيذ أفكار جديدة وقيمة بشكل فعال هي حافز واضح لتحسينات كبيرة في الأداء وإبداع المنتجات والخدمات ورضا العملاء، كما إن وجهات النظر المتنوعة حول الإبداع التنظيمي وإمكانية تطبيقه عبر مستويات تنظيمية مختلفة للاهتمام، وتؤكد على طبيعته المتعددة الأوجه وأهميته المحورية في مجال الإدارة، هذا الجوهر يبرز قدرته على دفع الابتكار وتعزيز التقدم التنظيمي.

أهمية الإبداع التنظيمي:

لقد حظي دور الإبداع في الحياة التنظيمية باهتمام متزايد كأداة حيوية للكيانات الإدارية المعاصرة لمواجهة التحديات الديناميكية داخل بيئاتها. وفي ظل هذه المناظر الطبيعية المتغيرة باستمرار، فإن الأساليب التقليدية وحدها غير كافية لمعالجة التعقيدات التي تواجهها المنظمات. وعلى هذا النحو، أصبح تبني عقلية إبداعية أمرًا ضروريًا لضمان الأداء السلس والتقدم والتطوير للعمليات الإدارية. ويؤكد علماء مثل طبيشات (2011، 24) على الدور الحاسم لإدارة الإبداع، معتبرين أنه تطور إلى وظيفة أساسية للإدارة الفعالة. ومن المعترف به على نطاق واسع أنه في مناخ اليوم، لا تتطلب المنظمات الإبداع فحسب، بل تعتمد عليه أيضًا للتعامل بفعالية بين التحديات المتنوعة، مما يجعله ضرورة أساسية وليس مجرد رفاهية إدارية (البناء، 2019، 25).

وتتجلى أهمية الإبداع داخل المنظمات في مزايا متعددة الأوجه، تشمل خفض التكاليف، وتعزيز العمليات الداخلية، وزيادة الإيرادات، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الأداء، وتطوير المنتجات، وإنشاء أسواق جديدة، وتوليد فرص العمل (البناء، 2019، 25). علاوة على ذلك، يحدد النمر (1992، 62) العديد من الجوانب التي تؤكد على أهمية الإبداع التنظيمي، وتسليط الضوء على تأثيره الإيجابي. وتشمل هذه، من بين أمور أخرى، قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات الخارجية دون تعطيل عملياتها الداخلية، وتعزيز الخدمات التنظيمية لتحقيق الأهداف الجماعية والفردية، وتنمية القدرات المعرفية للموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يتيح الإبداع أيضًا الاستخدام الفعال للموارد ويعزز بيئة مواتية لتنمية الموارد البشرية. ويرى العتيبي (2007، 48) أن الإبداع يلعب دورًا حاسمًا في تضيق الفجوات التنموية بين الدول، وبالتالي تحفيز التقدم المجتمعي عبر مجالات متنوعة.

ومن المثير للاهتمام أن نلاحظ كيف أن تبني الإبداع لم يعد مجرد خيار للمنظمات ولكنه أصبح ضرورة في التعامل مع التحديات المتطورة باستمرار لبيئات العمل الحديثة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تقديم أمثلة محددة للمزايا التي يجلبها الإبداع للعمليات التنظيمية والتحليل الشامل لإيجابيات الإبداع في المنظمات يساعد في التأكيد على تأثيره الواسع النطاق.

أنواع الإبداع التنظيمي:

لقد حدد العديد من العلماء والباحثين في مجال الإبداع مكونات أساسية مستقلة لوجود الإبداع. وكانت هناك وجهات نظر متباينة حول هذه المكونات، مما أدى إلى مجموعة متنوعة من النظريات. وقد حدد بعض العلماء مكونات الإبداع بناءً على جوانب التفكير الإبداعي. والجدير بالذكر أن جيلفورد يبرز كواحد من الباحثين الرائدة في هذا المجال. لقد حدد ثمانين قدرات أساسية تدعم التفكير الإبداعي: الحساسية للمشاكل، والإجراءات التنظيمية أو تحديد الهوية، والطلاقة، والمرونة، والأصالة، والقدرات التحليلية والتكوينية، ومدى

التكوين في البناء المفاهيمي، والتقييم (سوف، 2000، 60-61). وأكد جيلفورد على أربع قدرات باعتبارها محورية للتفكير الإبداعي: الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشاكل (البناء، 2019، 26).
 بينما ينظر البعض إلى هذه القدرات على أنها خصائص للإبداع وليس أنواعه، صنف آخرون، مثل (Musser, 1985)، مكونات الإبداع التنظيمي إلى إبداع المنتج، وإبداع العملية، وتجاهلوا الإبداع الإداري. من ناحية أخرى، قسم (Hodge & Anthony, 1991) الإبداع إلى ثلاثة مكونات: الإبداع التكنولوجي والإبداع الإداري والإبداع المساعد.
 ويقدم (Hui et al., 2013) منظوراً آخر، حيث اعتمدوا على نموذج (Damanpour & Evan, 1984) الذي يميز بين نوعين من الإبداع (السدي، 2021، 96):

1. الإبداع الإداري والذي ينطوي على تطبيق أساليب جديدة في التوظيف وتخصيص الموارد وهيكل المهام والسلطة والمكافآت.
2. الإبداع الفني/التقني والذي يستلزم تنفيذ أفكار جديدة للمنتجات أو الخدمات، أو إدخال عناصر جديدة في عمليات الإنتاج أو عمليات الخدمة داخل المنظمات.

وصنف (Pianta & Vivarelli, 2000) الإبداع إلى خمسة أنواع مميزة:

1. الإبداع التعبيري: يتميز هذا النوع بالمبدعين الذين يظهرون العفوية والحرية، وخاصة في مجالات الأدب والفن والثقافة.
 2. الإبداع الفني: يتم تعريفه من خلال فعالية الناتج المنتج، مثل موهبة الفرد في صناعة الكمان.
 3. الإبداع الإنتاجي: ينتج هذا النوع من تعزيز القدرات والمهارات التعبيرية، مما يؤدي إلى إنشاء أعمال أصلية من خلال أساليب متقدمة وغير متكررة، وغالباً ما نراها في تقديم منتجات كاملة مختلفة.
 4. الإبداع المبتكر: يتطلب هذا النوع الحيلة في اكتشاف العلاقات الفريدة أو غير الشائعة بين الأشياء أو المواد، كما يتضح من اختراع المصباح الكهربائي بواسطة إديسون.
 5. الإبداع المفاجئ: يتضمن هذا إنشاء المعرفة والمبادئ والافتراضات المتعلقة بمجال معين من المعرفة.
 6. الإبداع المتجدد: ويعتمد على القدرة على التعمق وفهم الأساسيات والمبادئ التي وضعها الآخرون.
- كما يمكن تصنيف الإبداع التنظيمي بشكل أكبر بناءً على الأبعاد التالية وفقاً لدرويش (2014):

1. أنواع الإبداع بناءً على مصدره: صنف الإبداع إلى إبداع داخلي وإبداع خارجي. يشير الإبداع الخارجي إلى استيعاب المنظمة لأفكار من مصادر بيئية خارجية، بما في ذلك الأنشطة التمثيلية ومراكز الأبحاث والكيانات الخارجية الأخرى. وعلى العكس من ذلك، يمثل الإبداع الداخلي الابتكار الذي يتم تعزيزه داخل المنظمة.
2. أنواع الإبداع بناءً على اتخاذ القرار: صنف الإبداع إلى نوعين: الإبداع الفردي القائم على القرار، حيث تصدر الإدارة العليا القرارات، والإبداع الجماعي القائم على القرار، والذي ينطوي على مشاركة موظفي المنظمة في عمليات اتخاذ القرار.
3. أنواع الإبداع بناءً على مستوى التغيير أو التأثيرات الناتجة: تم تصنيف الإبداع إلى إبداع جذري، وإبداع نظمي، وإبداع إضافات، حيث يركز الإبداع الجذري على أفكار جديدة تماماً قد تعطل الهياكل التنظيمية القائمة وتحل محل المنتجات أو التقنيات الحالية في الصناعة. يركز الإبداع النظمي على خلق وظائف جديدة تضيف قيمة إلى المنظمة من خلال أساليب جديدة، في حين ينطوي الإبداع الإضافات على تعزيز وتعديل المنتجات أو الخدمات أو التقنيات أو العمليات التنظيمية.
4. أنواع الإبداع بناءً على مجالاته: تم تصنيف الإبداع إلى نوعين: الإبداع التكنولوجي/التقني والإبداع الإداري. ويتعلق الإبداع التكنولوجي بابتكار أدوات أو تقنيات أو وسائل أو منتجات جديدة، وبالتالي تغيير المشهد التكنولوجي للمنظمة. في المقابل، يشير الإبداع الإداري إلى إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي والعمليات، بما في ذلك إجراءات تصميم العمل والسياسات الجديدة

وأنظمة المراقبة وبرامج التدريب. كما أن الإبداع التكنولوجي يدعم عملية توليد وإنتاج وتسليم المنتجات (Hellriegel & Slocum, 2001). ويركز الإبداع الإداري، على الرغم من أنه أقل تواتراً من الإبداع التكنولوجي، على عمليات التوحيد الداخلي أكثر من التغييرات في التكنولوجيا (درويش، 2014).

كما أن الإبداع التنظيمي بحسب نموذج (Wang & Ahmed, 2004) يشمل الأبعاد التالية (السدي، 2021، 99):

1. الإبداع المنتج: ويقصد به الحداثة والتجديد والأصالة والتفرد في المنتجات ومدى الفائدة التي يحققها المنتج الجديد للمستهلكين، وهي أهم سمات الإبداع المنتج.
2. الإبداع التسويقي: ويقصد به الإعلان والترويج بالإضافة إلى تحديد فرص السوق الجديدة والدخول إلى أسواق جديدة.
3. الإبداع العملي: ويقصد به إدخال أساليب إنتاجية وإدارية جديدة وتكنولوجيا جديدة يمكن استخدامها لتحسين عمليات الإنتاج بالإضافة إلى قدرة المنظمة على استخدام مواردها وقدراتها لتلبية متطلبات الإنتاج الإبداعي.
4. الإبداع السلوكي: ويقصد به إبداع الأفراد وفرق العمل وإدارة المنظمة ككل، مما يمكن المنظمة من خلق ثقافة الإبداع وتشجيع الأفكار الجديدة.
5. الإبداع الاستراتيجي: ويقصد به تطوير استراتيجيات تنافسية جديدة تخلق القيمة وبالتالي ميزة تنافسية للشركة.

ومما سبق يتضح أن هناك وجود تباين بين الباحثين من حيث مكونات الإبداع التنظيمي، حيث حدد بعضهم خصائص الإبداع التنظيمي كمكونات، بينما أغفل آخرون الإبداع الإداري وركزوا فقط على مكونات الإبداع الفني. وللحفاظ على التوافق مع المتغير التابع (التميز التنظيمي) ومن أجل الاتساق، تتبنى هذه الدراسة تقسيم الإبداع الإداري والإبداع التقني كمكونات للإبداع التنظيمي. ويستند هذا القرار إلى الاعتراف بأن هذا التقسيم يشمل جميع أنواع الإبداع التنظيمي وقد تبناه على نطاق واسع العديد من الباحثين في دراساتهم الخاصة.

الدراسات السابقة:

يمكن تلخيص الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالتميز التنظيمي:

1. دراسة (AlHalaseh & Ayoub, 2021): هدفت إلى تحليل أثر التوجه الريادي في تحقيق التميز التنظيمي من خلال المرونة الإستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الريادي بأبعاده مجتمعة (التوجه الريادي المبتكر، التوجه الريادي الاستباقي، التوجه الريادي المجازف) له أثر ذو دلالة إحصائية في تحقيق التميز التنظيمي من خلال المرونة الاستراتيجية في البنوك محل الدراسة.
2. دراسة حمزة (2020): هدفت إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسة محل الدراسة.
3. دراسة حميدة وسمية (2019): هدفت إلى التعرف على دور المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادات، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات) في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة مطاحن بن هارون (القرام قوقة) بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور للمناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
4. دراسة كاظم وعلوان (2019): هدفت إلى معرفة أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية بأبعاده (القيادة، القدرة على التحليل، إعادة التصميم، الاتصال التنظيمي، التحسين المستمر، الميزة التنافسية) في التميز المؤسسي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، تكنولوجيا

المعلومات، الإبداع، الجودة، التحفيز) في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والأولى لمدينة بغداد بالعراق، وتوصلت الدراسة وجود أثر دال إحصائياً لجميع أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في التميز المؤسسي في الفنادق محل الدراسة.

5. دراسة شادية (2019): هدفت إلى التعرف على أثر تنمية الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الإنتاجية، والتمكين) في تحقيق التميز المؤسسي في بنك الخرطوم بالسودان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية لتنمية الموارد البشرية بجميع أبعاده في تحقيق التميز المؤسسي في البنك محل الدراسة.

6. دراسة أبو عودة (2018): هدفت إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الأجور والمكافآت العادلة، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتقدم والترقي الوظيفي، وبرامج التدريب، والتكنولوجيا المستخدمة) في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وأثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات محل الدراسة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالإبداع التنظيمي:

1. دراسة الزعبي وأبو بريك (2022): هدفت إلى البحث في أثر الإبداع الإداري بعناصره (الطلاقة، الأصالة، التحليل، المرونة) في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية، وباستثناء بعد الطلاقة، أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.

2. دراسة العماد (2021): هدفت إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال، نمط القيادة، والحوافز والمكافآت) على الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، والمرونة) في بنك التسليف التعاوني والزراعي في اليمن، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري في البنك محل الدراسة.

3. دراسة السدعي (2021): هدفت إلى معرفة وقياس أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي بأبعاده (الكفاءة، والفاعلية) من خلال الإبداع بأبعاده (الإبداع التقني، الإبداع الإداري) في كليات المجتمع العاملة في الجمهورية اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للإبداع في تحقيق الأداء المنظمي، كما توصلت الدراسة إلى أن الإبداع يمثل وسيطاً مكماً بين المرونة الاستراتيجية والأداء المنظمي، وهو ما يشير بوضوح إلى وجود أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع في الكليات محل الدراسة.

4. دراسة العجمي (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، التحليل، الحساسية للمشكلات) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الإبداع الإداري والميزة التنافسية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات محل الدراسة.

5. دراسة (Bil & Özdemir, 2021): هدفت إلى تقييم أثر قدرات الإبداع التكنولوجي بأبعادها (القدرة على البحث والتطوير، القدرة على التعلم، القدرة على التخطيط الاستراتيجي، القدرة على الإبداع، القدرة على التسويق) في أداء المنتج والأداء التسويقي للشركات

التي تنفذ أنشطة البحث والتطوير والإبداع في شركات تكنولوجيات في تركيا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية لقدرات البحث والتطوير على كل من أداء المنتج والأداء التسويقي، كما أن هناك أثراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية لكل من القدرات التعليمية والقدرات التسويقية على الأداء التسويقي، إلا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الإبداعية على كل من أداء المنتج والأداء التسويقي، كما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات التعليمية على أداء المنتج، وأيضاً لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقدرات التخطيط الاستراتيجي على الأداء التسويقي.

6. دراسة سعيد (2020): هدفت إلى قياس أثر الإبداع المنظمي ببعديه (الإبداع التقني، والإبداع الإداري) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الجودة، التكلفة، التجديد، الاستجابة لحاجات العميل) في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن من خلال المرونة الاستراتيجية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع المنظمي ببعديه في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المرونة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة.

7. دراسة بلحاج والجابري (2020): هدفت إلى معرفة أثر الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات الصحية بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف) في المستشفيات العاملة في محافظة حضرموت بالجمهورية اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية التي تقدمها تلك المستشفيات.

8. دراسة البنا (2019): هدفت إلى تحديد أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي ببعديه (الإداري والتقني) في الشركات في شركات تكنولوجيا المعلومات الحاسوبية بأمانة العاصمة صنعاء – اليمن، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود علاقة دالة إحصائياً بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي في الشركات محل الدراسة.

9. دراسة أحمد (2019): هدفت إلى قياس أثر التدريب في الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، المرونة، الطلاقة) في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة – اليمن، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للتدريب في الإبداع الإداري في البنوك محل الدراسة.

ثالثاً: الدراسات المتعلقة بأثر الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي:

1. دراسة سعد وآخرون (2025): هدفت إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والمخاطرة والمثابرة) والتميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي، والتميز الخدماتي، والتميز المعرفي)، والتعرف على الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي في شركات الاتصالات المصرية، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية موجبة بين الإبداع التنظيمي والتميز المؤسسي، ولعب الإبداع التنظيمي دوراً الواسطة في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي.

2. دراسة (Carvalho et al., 2024): هدفت إلى التعرف على العلاقة بين فعالية الإبداع كفاءة قيادية بأبعاده (القيادة الإبداعية، عقلية الإبداع، المخاطرة، إدارة التغيير، العمل والقوى العاملة ومكان العمل، صقل المهارات، تنمية رأس المال البشري، ازدياد العمل المعرفي، إبداع المنتجات، إبداع الخدمة المتميزة، إبداع العمليات، الإبداع التكنولوجي، إبداع نموذج العمل، تعزيز قيمة الموظف، الميزة التنافسية المستدامة، المرونة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) وعوامل التميز التنظيمي بأبعاده (قيمة الموظف، والميزة التنافسية، والرشاقة التنظيمية، والثقافة التنظيمية) في شركات تكنولوجيا المعلومات المختارة في مدينة تشيناي، وتوصلت الدراسة

إلى أن هناك علاقة موجبة طردية بين فاعلية الإبداع ككفاءة قيادية بجميع أبعاده وعوامل التميز التنظيمي في الشركات محل الدراسة.

3. دراسة عائشة (2021): هدفت إلى تحديد مدى الارتباط الموجود بين الإبداع الإداري بأبعاده (مفهوم الإبداع، إبداع العمليات والقدرات الإبداعية) والتميز التنظيمي (القيادة، المورد البشري، العمليات، المعرفة والبعد المالي) في مؤسسة سونلغاز بالمدينة فرع - قصر البخاري بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي، ووجود أثر لكل بعد من أبعاد الإبداع في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
4. دراس عقل والخشالي (2021): هدفت إلى التعرف على خصائص الإبداع بأبعادها (الأصالة، والمرونة، والطلاقة، الإحساس بالمشكلات، والإفازة) وأثرها في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز الاستراتيجية، وتميز القيادة، وتميز الرؤوسين، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية) في شركات الصناعات الغذائية الأردنية من خلال وجود التمكين كمتغير معدل، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص الإبداع في التميز التنظيمي، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص الإبداع مجتمعة ومنفردة في التميز التنظيمي، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص الإبداع في التميز المنظمي من خلال التمكين في الشركات محل الدراسة.
5. دراسة (Wisdom, & Nwukah, 2020): هدفت إلى تحديد أثر التفكير الإبداعي في التميز التنظيمي في شركات تصنيع الأغذية والمشروبات في نيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى أن التفكير الإبداعي له أثر قوي في التميز التنظيمي في الشركات محل الدراسة.
6. دراسة (Hamouda & Abd El-Aliem, 2020): هدفت إلى معرفة العلاقة بين الإبداع التنظيمي كعامل وسيط بين الأداء التنظيمي والتميز لدى الممرضات في وحدات العناية الطبية والجراحية والعناية المركزة في أحد المستشفيات الحكومية العامة في مصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والأداء التنظيمي والتميز التنظيمي، كما أظهرت أن الإبداع التنظيمي له تأثير كبير على التميز التنظيمي في المستشفى محل الدراسة.
7. دراسة فاطمة ومحمد (2018): هدفت إلى معرفة أثر الإبداع الإداري بأبعاده (الإبداع الفردي، الجماعي، والإبداع المنظمي) في التميز التنظيمي بأبعاده (القيادة الفعالة، إدارة العمليات والحقائق، التركيز على النتائج، تطوير الشراكات، التحسين المستمر والإبداع والتعلم، تطوير الافراد واشراكهم) في منظمة اتصالات الجزائر (موبيليس)، وقد أظهرت النتائج أن الإبداع بجميع أبعاده يؤثر في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
8. دراسة (Obunike, 2018): هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان الإبداع الإداري يؤثر إيجاباً على التميز التشغيلي المتوسط النطاق في المؤسسات المتوسطة الحجم في ولاية لاغوس، نيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع الإداري يؤثر بشكل إيجابي على التميز التشغيلي للمؤسسات محل الدراسة.
9. دراسة حجازي وطنبور (2018): بعنوان: هدفت إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي بأبعاده (العمليات، الموارد البشرية، القيادة، المعرفة) في الوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، وأشارت النتائج إلى أن للإبداع الإداري دور في تحقيق التميز التنظيمي في الوزارات محل الدراسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استندت الدراسة الحالية إلى الدراسات السابقة في عدة جوانب مهمة، حيث ساهمت في بلورة مشكلة الدراسة وصياغة أهدافها وفروضها. كما أفادت في تحديد أبعاد متغيرات الدراسة بما يتناسب مع أهدافها، مع مراعاة خصوصية بيئة ومجتمع الدراسة الحالية مقارنةً بالسياقات التي تناولتها الدراسات السابقة. وقد استفادت الدراسة أيضاً من استعراض المناهج البحثية المختلفة المستخدمة في الأدبيات السابقة لاختيار المنهج الأنسب، وكذلك في تحديد الأساليب الإحصائية الملائمة. إضافةً إلى ذلك، أسهمت هذه الدراسات في إثراء الإطار النظري، وتوفير مصادر ومراجع علمية موثوقة يمكن الرجوع إليها، كما ساعدت في بناء أداة الدراسة وصياغة فقراتها، فضلاً عن استخدامها كمرجعية عند تحليل النتائج ومقارنتها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتسم الدراسة الحالية بعدد من الجوانب التي تميزها عن الدراسات السابقة، إذ تُعد – حسب علم الباحثين – من الدراسات القليلة التي تناولت تأثير الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي ضمن السياق اليمني. وتكمن خصوصيتها أيضاً في تركيزها على قطاع اقتصادي حيوي وهو القطاع المصرفي، الذي لم يحظَ بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي في هذا المجال، لا سيما فيما يتعلق بعلاقة الإبداع التنظيمي بالتميز التنظيمي، الأمر الذي يبرز أهمية هذه الدراسة ويفتح المجال أمام المزيد من الأبحاث المستقبلية في هذا المضمار.

المنهجية:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لكونه من أكثر المناهج استخداماً في مجال العلوم الإدارية والاجتماعية والإنسانية، ولما يتمتع به من ملاءمة لطبيعة الدراسة الحالية وقدرته على تحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في البنوك اليمنية الواقعة ضمن نطاق أمانة العاصمة صنعاء، ويشمل ذلك: مدراء العموم ونوابهم، ومدراء الإدارات ونوابهم، بالإضافة إلى رؤساء الأقسام ونوابهم. وقد استهدفت الدراسة ثلاث عشرة بنكاً، يعمل فيها ما مجموعه (1261) موظفاً في المناصب الإشرافية والقيادية. تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية النسبية، وذلك استناداً إلى جدول تحديد حجم العينات الذي وضعه (Krejcie & Morgan)، كما أورده العريقي (2020). وبناءً على ذلك، بلغ حجم العينة الكلية (295) مفردة. وقد تم تحديد حجم العينة المخصص لكل بنك وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{حجم العينة لكل بنك} = (\text{حجم البنك} \div \text{الحجم الكلي للمجتمع}) \times \text{الحجم الكلي للعينة}$$

يوضح الجدول (1) توزيع عينة الدراسة على البنوك المستهدفة.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة على البنوك اليمنية

م	اسم البنك	حجم المجتمع	حجم العينة
1	البنك الإسلامي للتمويل والاستثمار	15	4
2	البنك الأهلي اليمني	125	30
3	البنك التجاري اليمني	119	27
4	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	170	40

م	اسم البنك	حجم المجتمع	حجم العينة
5	بنك الأمل للتمويل الأصغر	35	8
6	بنك التسليف التعاوني الزراعي	172	40
7	بنك التضامن الدولي	78	18
8	بنك الكريمي للتمويل الأصغر الاسلامي	133	31
9	بنك اليمن الدولي	89	21
10	بنك اليمن والبحرين الشامل	68	16
11	بنك اليمن والخليج	14	4
12	بنك اليمن والكويت	141	33
13	بنك سبأ الإسلامي	102	23
الإجمالي		1261	295

وحدة التحليل:

نظراً لأن متغيرات الدراسة تُقاس على مستوى المنظمة، فقد تم اعتماد "المنظمة" كوحدة للتحليل، ويُقصد بها في سياق هذه الدراسة البنك. وبالتالي، فإن البنك هو وحدة التحليل الأساسية التي تستند إليها عملية جمع البيانات وتحليلها.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة البحث. وقد تم تصميم الاستبانة وتطويرها استناداً إلى مراجعة منهجية لعدد من الدراسات السابقة والنماذج النظرية ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، مع إدخال التعديلات اللازمة لتتلاءم مع طبيعة البيئة اليمنية ومجتمع الدراسة المستهدف. وتهدف هذه الأداة إلى الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بدقة وموضوعية.

يوضح الجدول (2) أبرز الدراسات والمصادر النظرية التي تم الاعتماد عليها في بناء محتوى الاستبانة وصياغة فقراتها.

جدول (2): الدراسات والمصادر التي تم الاسترشاد بها في تطوير أداة الدراسة

المتغير	البعد	المصادر
الإبداع التنظيمي	الإبداع الإداري	Al Mamun, 2022؛ بلحاج والجابري، 2020؛ السدعي، 2021؛ المقطري، 2020
	الإبداع التقني	Fan et al., 2023؛ بلحاج والجابري، 2020
التميز التنظيمي	التميز القيادي	القاضي، 2022؛ الخطيب، 2017؛ Ghamari et al., 2017
	تميز العمليات	الحاج، 2020؛ Ghamari et al., 2017
	تميز الخدمة	القاضي، 2022
	تميز الموارد البشرية	القاضي، 2022؛ الحاج، 2020؛ بشر، 2019؛ عبدالحق، 2021

تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين، على النحو التالي:

- **القسم الأول:** خُصص لجمع البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد العينة، وتضمّن مجموعة من المتغيرات الأساسية، وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة.
 - **القسم الثاني:** اشتمل على (36) فقرة وُزعت بين متغيري الدراسة؛ حيث خُصصت (24) فقرة لقياس المتغير التابع وهو (التميز التنظيمي)، في حين خُصصت (12) فقرة لقياس المتغير المستقل (الإبداع التنظيمي).
- تم استخدام مقياس ليكرت السباعي المكون من سبع درجات، حيث سيعطى الرقم (7) للبديل موافق تماماً، والرقم (6) للبديل موافق، والرقم (5) للبديل موافق إلى حد ما، والرقم (4) للبديل محايد، والرقم (3) للبديل غير موافق إلى حد ما، والرقم (2) للبديل غير موافق، والرقم (1) للبديل غير موافق إطلاقاً.
- وبعد توزيع الاستبانات، تم استلام (280) استبانة، استبعد منها (11) لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليبلغ عدد الاستبانات المعتمدة (269) استبانة، وهو ما يعادل 91% من إجمالي العينة المستهدفة.
- اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة:**

تم عرض النسخة الأولية من الاستبانة على مجموعة من (14) محكّماً من المتخصصين في مجالي الإدارة والإحصاء، وذلك بهدف التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة. وقد تركّزت عملية التحكيم على مدى شمولية الفقرات لأبعاد المشكلة البحثية، وملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة، فضلاً عن مدى اتساق كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه. وبناءً على الملاحظات العلمية المقدّمة، أُجريت عدة تعديلات على الأداة، شملت إعادة صياغة بعض الفقرات، بالإضافة إلى حذف أو إضافة فقرات أخرى، بهدف تعزيز دقة الأداة وملاءمتها لسياق الدراسة وأهدافها.

وفيما يتعلق بثبات الأداة (الاتساق الداخلي)، فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاعتمادية وثبات استجابات العينة على فقرات الاستبانة المرتبطة بمتغيرات الدراسة وأبعادها.

يبين الجدول (3) النتائج الخاصة بمعاملات الثبات لكافة المتغيرات والأبعاد المعتمدة في الدراسة.

جدول (3): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمتغيرات وأبعاد الدراسة

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات Alpha
التميز القيادي	6	0.915
تميز العمليات	6	0.934
تميز الخدمة	6	0.886
تميز الموارد البشرية	6	0.873
التميز التنظيمي	24	0.896
الإبداع الإداري	6	0.917
الإبداع التقني	6	0.904
الإبداع التنظيمي	12	0.911

تشير نتائج الجدول (3) إلى أن جميع قيم معامل كرونباخ ألفا للمتغيرات والأبعاد المدروسة تقع ضمن مستويات مرتفعة، مما يعكس درجة عالية من الثبات الداخلي لأداة الدراسة. هذا الاتساق يؤكد موثوقية الأداة، ويعزز من مصداقيتها العلمية، كما يدعم صلاحية النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات البنائية من خلال برنامج SmartPLS، بالإضافة إلى التحليل الإحصائي عبر برنامج SPSS، حيث استخدم الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، والانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار الفرضيات الفرعية.

عرض النتائج ومناقشتها:

اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء". لذا تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية، كما هو موضح في الجدول (3) والشكل (2).

جدول (4): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المسار	R ²	بيتا	الخطأ المعياري	ت	الدلالة
الإبداع التنظيمي -> التميز التنظيمي	0.186	0.431	0.065	6.598	0.001



شكل (2): اختبار الفرضية الرئيسية

يتضح من الجدول (4) والشكل (2) أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.186$)، وهذا يعني أن الإبداع التنظيمي يفسر ما نسبته (18.6%) من التباين في التميز التنظيمي في البنوك محل الدراسة، بينما (81.4%) من التباين في التميز التنظيمي يعود لمتغيرات أخرى، كما بلغ معامل التأثير (بيتا = 0.431)، وهذا يعني أن الزيادة في مستوى الإبداع التنظيمي بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة بمقدار (43.1%) في مستوى التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، كما جاءت قيمة ت البالغة (6.598) دالة إحصائياً، فمستوى الدلالة المقابلة لها بلغت (0.001)، وهي أقل من (0.05)، وبالتالي تؤكد هذه النتيجة قبول الفرضية الرئيسية.

ويُفهم من هذه النتيجة أنه كلما زاد مستوى الإبداع التنظيمي داخل البنك - سواء في تحسين العمليات، أو في تطوير الخدمات، أو في أساليب الإدارة - انعكس ذلك بشكل إيجابي على مستوى التميز التنظيمي، مثل تحسين الجودة، وزيادة الكفاءة، والقدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق ميزة تنافسية. مما يؤكد أن الإبداع لم يعد مجرد خيار إضافي، بل أصبح ضرورة استراتيجية للبقاء والنمو، لا سيما في بيئة العمل المصرفي التي تتسم بالتنافسية والتغير المستمر.

ويمكن تفسير هذه النتيجة أن البنوك التي تشجع على الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة داخل بيئتها التنظيمية تحقق مستويات أعلى من التميز، فالإبداع في تقديم الخدمات المصرفية وتطوير المنتجات المالية يساهم في تحسين الأداء التنظيمي، وتعزيز سمعة البنك في

السوق، وزيادة ولاء العملاء. كما أن الابتكار يساعد البنوك الأهلية في التكيف مع التطورات التكنولوجية والمالية، مما يعزز من استدامتها ونموها.

وتتفق هذه النتيجة مع النظرية الترابطية للإبداع التي ترى أن التفكير الإبداعي يقوم على إعادة تنظيم العناصر المعرفية أو الترابطات الذهنية في بنى جديدة تحقق هدفاً مفيداً أو تحل مشكلة قائمة. فحسب هذه النظرية، فإن الفرد المبدع هو القادر على الوصول إلى علاقات بعيدة وغير شائعة بين الأفكار، ما يؤدي إلى حلول أصلية وغير تقليدية، وتُفسر هذه النظرية أثر الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي من خلال أن العاملين في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء الذين يمتلكون قدرة أعلى على توليد أفكار أصلية وقادرون على إعادة ترتيب خبراتهم ومعلوماتهم بشكل جديد، يساهمون بشكل مباشر في إيجاد حلول متميزة للمشكلات التنظيمية، وتطوير العمليات، وتحسين الأداء العام، إضافة إلى أن الإبداع التنظيمي داخل البنوك يُعزز التفكير التحليلي والنقدي، ويتيح تجاوز المعالجات النمطية التقليدية، وبالتالي يُمكن هذه المؤسسات من تحقيق تميز استراتيجي وتنافسي في السوق، كما تؤكد النظرية أن الوصول إلى أفكار بعيدة وغير مألوفاً يتطلب التريث وتحفيز سلسلة الترابطات الذهنية، وهو ما ينسجم مع العمليات التنظيمية المعقدة التي تتطلب حلولاً غير تقليدية وقرارات استراتيجية ذكية. وعليه، فإن هذه النتيجة التطبيقية تدعم الأساس النظري للنظرية الترابطية للإبداع، وتؤكد أهميتها في تفسير أثر الإبداع التنظيمي في الوصول إلى التميز التنظيمي داخل البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء.

كما تتوافق هذه النتيجة مع نظرية الحل الإبداعي للمشكلات، حيث تؤكد النظرية أن الإبداع ليس فقط قدرة فردية بل عملية معرفية ومنهجية تُسهم في إنتاج حلول جديدة وفعالة لمواجهة التحديات التنظيمية، فوفقاً لنظرية الحل الإبداعي للمشكلات فالتميز التنظيمي يتحقق من خلال تطبيق مبادئ منهجية للإبداع في مواجهة التناقضات وتحليل الوظائف والوصول إلى حلول مثالية، وتُعد هذه النظرية إطاراً عملياً يساعد المؤسسات على تجاوز العقبات الفنية والإدارية من خلال الابتكار المنهجي، وعليه، فإن التفسير النظري للنتائج يؤكد أن الإبداع التنظيمي هو محرك رئيس لتعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق التميز عبر التفكير غير التقليدي وحل المشكلات بطرق إبداعية ومنهجية.

كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة سعد وآخرون (2025)، التي أظهرت وجود علاقة طردية موجبه بين الإبداع التنظيمي والتميز المؤسسي، ودراسة عقل والخشالي (2021) التي بينت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص الإبداع في التميز التنظيمي في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، ودراسة (Wisdom & Nwukah, 2020) التي بينت أن التفكير الإبداعي له تأثير قوي على التميز التنظيمي في شركات تصنيع الأغذية والمشروبات في نيجيريا، ودراسة (Hamouda & Abd El-Aliem, 2020) التي أظهرت أن الإبداع التنظيمي له تأثير كبير على التميز التنظيمي، ودراسة فاطمة ومحمد (2018) التي أثبتت أن الإبداع بعناصره يؤثر في تحقيق التميز التنظيمي في منظمة اتصالات الجزائر.

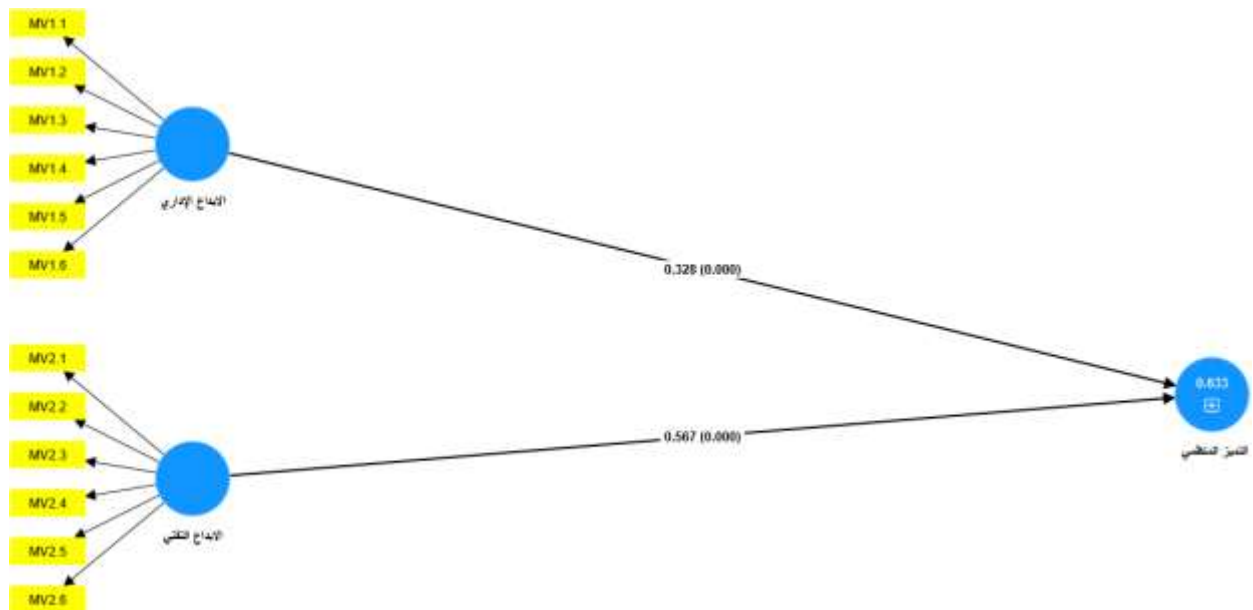
اختبار الفرضيات الفرعية:

نصت الفرضيتين الفرعيتين المنبثقتين عن الفرضية الرئيسة على الآتي:

- 1- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء".
 - 2- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التقني في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء".
- ولاختبار هاتان الفرضيتان، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، كما هو موضح في الجدول (5) والشكل (3).

جدول (5): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المسار	R^2	بيتا	الخطأ المعياري	ت	الدلالة
الابداع الإداري -> التميز التنظيمي	0.633	0.328	0.0660	4.9430	0.000
الابداع التقني -> التميز التنظيمي		0.567	0.0560	10.0310	0.000



شكل (3): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

يتضح من الجدول (5) والشكل (3) أن بعدي الإبداع التنظيمي لهما تأثير إيجابي قوي في التميز التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.633$)، وهذا يعني أن بعدي الإبداع التنظيمي مجتمعة تفسر ما نسبته (63.3%) من التباين في التميز التنظيمي في البنوك محل الدراسة. ويمكن توضيح نتائج اختبار هاتين الفرضيتين على النحو الآتي:

- وجود أثر دالٍ إحصائياً للإبداع الإداري في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ معامل التأثير (بيتا = 0.328)، وهذا يعني أن الزيادة في مستوى الإبداع الإداري بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة بمقدار (32.8%) في مستوى التميز التنظيمي في البنوك اليمنية محل الدراسة، كما جاءت قيمة ت البالغة (4.9430) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

وتشير هذه النتيجة إلى أهمية تطوير السياسات والعمليات الإدارية بما يدعم ثقافة الابتكار والتحديث المستمر، باعتبار ذلك أحد المحركات الجوهرية لتحقيق التميز في الأداء المؤسسي، وتفسر هذه النتيجة أن البنوك التي تركز على تطوير وتنفيذ ممارسات إدارية مبتكرة تسهم بشكل كبير في تعزيز التميز التنظيمي، يمكن للإبداع الإداري أن يحسن عمليات اتخاذ القرار، ويدعم التحسين المستمر في استراتيجيات العمل، مما يساهم في تحسين الأداء العام للبنك.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عائشة (2021) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة سونلغاز بالجزائر، وراصة (Obunike, 2018) التي أكدت أن الإبداع الإداري يؤثر بشكل إيجابي على

التميز التشغيلي للمؤسسات المتوسطة الحجم في ولاية لاغوس، ودراسة حجازي وطنبور (2018) التي بينت أن للإبداع الإداري دور في تحقيق التميز التنظيمي في المنظمات الأهلية غير الحكومية في قطاع غزة.

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التقني في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغ معامل التأثير (بيتا = 0.567)، وهذا يعني أن الزيادة في مستوى الإبداع التقني بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة بمقدار (56.7%) في مستوى التميز التنظيمي في البنوك اليمنية محل الدراسة، كما جاءت قيمة ت البالغة (10.0310) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن البنوك التي تعتمد على التقنيات المبتكرة والحديثة في تقديم خدماتها ومنتجاتها تتمتع بميزة تنافسية عالية، مما يعزز من قدرتها على التميز في السوق المصرفي، ويمكن للإبداع التقني أن يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنك، ويزيد من مستوى رضا العملاء، ويعزز من مكانته في السوق.

ويُعزى هذا الأثر إلى أن الإبداع التقني يساهم بشكل فعال في تطوير البنية التحتية الرقمية، وتحسين كفاءة العمليات المصرفية، وتسهيل تقديم الخدمات المصرفية بطرق مبتكرة وأكثر استجابة لتوقعات العملاء واحتياجات السوق، كما أن الاعتماد على التقنيات الحديثة يعزز القدرة التنافسية للبنوك، ويمكنها من التميز في جودة الأداء واتخاذ القرارات المبنية على البيانات والتحليلات الذكية. وتتفق هذه النتيجة مع النظرية المكونة للإبداع التي تؤكد أن الإبداع هو ناتج تفاعل بين ثلاثة مكونات داخل الفرد: المهارات المرتبطة بالمجال، والعمليات المعرفية المرتبطة بالإبداع، والدافعية الجوهرية، إلى جانب مكون خارجي يتمثل في البيئة الاجتماعية أو بيئة العمل، وبناءً على هذه النظرية، فإن الإبداع التقني الذي ساهم بنسبة كبيرة في تحقيق التميز التنظيمي يعكس توفر المهارات التقنية والمعرفية لدى العاملين في القطاع المصرفي، بالإضافة إلى وجود أساليب تفكير مرنة ومستقلة، ودافع داخلي يدفع الموظفين لتطوير حلول تقنية جديدة تساهم في تحسين الأداء، كما تشير النتائج إلى وجود بيئة تنظيمية محفزة تدعم التجريب والتجديد وتُقدّر الابتكار، مما ساعد على تفعيل الإمكانيات الفردية وترجمتها إلى تميز مؤسسي، وهذا التفسير يعزز ما تنادي به النظرية من أن البيئة المناسبة والدافع الداخلي والمعرفة المتخصصة تشكل الأساس الذي ينمو من خلاله الإبداع المؤسسي، لا سيما في السياقات التقنية المتقدمة كالقطاع المصرفي.

بالتالي، فإن الأثر الكبير للإبداع التقني في التميز التنظيمي في هذه البنوك يؤكد على صحة ما طرحته النظرية من أن الإبداع – وخاصة في المجالات التقنية – لا يحدث في فراغ، بل هو نتيجة تكامل عناصر معارف تقنية وخبرات مهنية في نظم المعلومات، وأمن البيانات، والتحول الرقمي، مما يُمكنهم من تقديم حلول مبتكرة لتطوير الخدمات المصرفية وزيادة كفاءة الأداء، وتظهر العمليات المعرفية المرتبطة بالإبداع التقني في قدرة الأفراد على التفكير التحليلي والتكامل بين البيانات، ومعالجة المشكلات المعقدة باستخدام أدوات تقنية متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، والتقنيات المالية.

مما سبق يتضح وجود تأثير إيجابي للإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء وهذا يحقق الهدف الرئيسي للدراسة الذي ينص على: (التعرف على أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع الإداري، والإبداع التقني) في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء)، كما يجيب عن التساؤل الفرعي السادس للدراسة الذي ينص على: (ما أثر الإبداع التنظيمي في التميز التنظيمي في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء؟).

الاستنتاجات:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1. يشكل الإبداع التنظيمي أحد المحركات الأساسية لتعزيز التميز المؤسسي في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، بما يعكس دور التجديد والتطوير في رفع مستوى الأداء وتحقيق التميز.
2. يتبين أن بُعدي الإبداع التنظيمي (الإبداع التقني والإبداع الإداري)، يسهمان بشكل إيجابي في التميز التنظيمي في البنوك محل الدراسة.
3. كان للإبداع التقني التأثير الأكبر، وهو ما يعكس الأهمية المتزايدة للتقنيات الحديثة والتحول الرقمي في تحقيق التفوق التنافسي وتحسين الخدمات المصرفية.

التوصيات:

بناء على استنتاجات الدراسة التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بالآتي:

1. ضرورة ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع في البنوك اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء، من خلال تبني سياسات مرنة، وتشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات التطويرية، مع توفير بيئة محفزة للابتكار.
2. تحديث الهياكل الإدارية وتبني أساليب إدارية حديثة تُسهم في تحسين فعالية اتخاذ القرار، ورفع كفاءة العمليات، بما يحقق استجابة أفضل للمتغيرات المحيطة.
3. تعزيز التوجه نحو استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وتقنيات الخدمات المصرفية الرقمية، وأتمتة العمليات، لما لها من دور مباشر في تعزيز الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية للبنوك.
4. أهمية تنظيم برامج تدريبية تستهدف تنمية التفكير الإبداعي، ومهارات تحليل المشكلات، والقدرات التقنية للعاملين، بما يعزز من جاهزيتهم للمشاركة في عمليات الابتكار المؤسسي.
5. ضرورة بناء بيئة تنظيمية مرنة ومشجعة على التجريب وتحمل المخاطر المحسوبة، وتقدير الجهود الابتكارية، لضمان استدامة الإبداع وتحقيق التميز في القطاع المصرفي في اليمن.
6. يُوصى بتكرار هذا النوع من الدراسات في قطاعات اقتصادية مختلفة داخل اليمن وخارجها للتحقق من عمومية النتائج ومقارنة مستويات التأثير بين السياقات المختلفة.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- أبو عودة، محمود إسماعيل (2018). أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني" في قطاع غزة [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].
- اتحاد المصارف العربية. (2022)، البنوك العربية ضمن الـ 1000 العالمية - 69 مصرفاً عربياً ضمن لائحة أكبر 1000 مصرف في العالم بحسب رأس المال الأساسي لعام 2022. <https://2u.pw/l8Xrm>.
- أحمد، عارف عثمان (2019)، أثر التدريب في الإبداع الإداري، دراسة ميدانية في البنوك الأهلية بمدينة الحديدة (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- الأخضر، صياحي (2019). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع كوندوربرج بوعريج (أطروحة دكتوراه)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- بديسي، فهمية، شيلي، وسام، ورزق الله، حنان (2018). تنمية الابداع ودوره في الرفع من اداء المنظمات. المجلة الدولية للآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، (14)، 149-189.
- بشر، عادل محمد أحسن (2019). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي المستدام من خلال تحسين الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- بلحاج، فوزي علي، والجابري، خالد محمد (2020). أثر الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المستشفيات العاملة في محافظة حضرموت. مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، 17(1)، 1-28.
- البناء، عباس عبده قائد (2019). تأثير القيادة التحويلية المعدل في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في شركات تكنولوجيا المعلومات الحاسوبية - أمانة العاصمة - صنعاء (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمن.
- الجمال، سمير، وعمران، ميساء (2021)، رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 1(4)، 262-282.
- الحاج، الحسن بن علي عبدالله (2020). القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بمحافظة إب [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- حجازي، محمود حسن، وطنبور، رامز سامي (2018)، دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 3(9)، 134-150.
- حجازي، نهال موسى (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية - قطاع غزة (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- حسن، عبد المحسن أحمد (2010). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- حمزة، توفيق عبد الرحمن (2020). إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية [رسالة ماجستير، جامعة المستقبل، اليمن].
- حمود، عبد الهادي احمد، والنعمة، عادل ذاك (2023). تأثير النكاء الاستراتيجي في انواع الابداع التقني دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية/بغداد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 19(62)، 211-234.

- حميدة مزهود، وسمية، خالد (2019). دور المناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون الجزائر (رسالة ماجستير)، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- الخطيب، سائد غالب صبري (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الطاقم العامل في مستشفى الاوغستا فكتوريا [رسالة ماجستير منشورة، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين].
- درويش، ماهر صبري (2014). عملية الابداع والشروط الموضوعية لرعايته. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (38)، 1-10.
- دريد، حنان غريب، الطاوس، وفريجة، ليندة (2022). الانغماس الوظيفي ودوره في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة اسمنت تبسة- دراسة عينة من الموظفين. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، (2)، 923-942.
- الرخيص، فاطمة محمد إبراهيم (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على دور الأفراد في تطبيق نموذج التميز المؤسسي العالمي EFQM بالمنظمات: دراسة تحليلية توصيفي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (2)، 3-20.
- الزعيبي، مريم محمد، وأبو بريك، جميل جمال. (2022). مدى تأثير الأبداع الإداري في البنوك الاردنية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (81)، 90-105.
- زيد، جمال درهم زيد، والشجاع، حنان حسن (2021). أثر التوجه الريادي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الأهلية في العاصمة صنعاء. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي، (50)، 71-93.
- الساقي، احمد، والمولى، محمد (2021)، التميز المؤسسي لأندية الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، (17)، 1261-1279.
- السدعي، فايد عبدالله عبدالرحمن (2021). أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع: دراسة ميدانية في كليات المجتمع في الجمهورية اليمنية (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- سعد، بهاء الدين مسعد، عبده، منال متولي، ومبارز، أسامة محمد مهدي (2025). السعادة الوظيفية والإبداع التنظيمي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، (3)، 241-332.
- سعيد، فيصل هزاع قايد (2020). أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المرونة الاستراتيجية، دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن (أطروحة دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء.
- سليم، نجوى وفائي (2020). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر، محافظة الجيزة. مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، (6)، 205-237.
- سوييف، مصطفى (2000). دراسات نفسية في الإبداع والتلقي، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- شادية، إبراهيم علي (2019). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حاله بنك الخرطوم (رسالة ماجستير)، جامعة إفريقيا العالمية، كلية العلوم الإدارية، السودان.
- طبيشات، نواف نهار سليم (2011)، دور الإبداع التنظيمي في تطوير المنظمات (أطروحة دكتوراه)، جامعة القاهرة، مصر .
- عائشة، حمودي (2021)، دور الإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة سونغاز فرع قصر البخاري ولاية المدية (رسالة ماجستير)، جامعة يحيى فارس بالمدية، الجزائر.
- عايض، عبد اللطيف مصلح محمد، والعودي، نجاه عبده محمد. (2020). أثر إدارة المعرفة في التطوير المنظمي دراسة ميدانية في المصارف اليمنية. مجلة الآداب، (14)، 442-472.

- عباس، سهيلة (2004)، القيادة الابتكارية والأداء المتميز (ط1)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبدالحق، عبدالحكيم سيف محيا (2021). أثر مستوى تطبيق معايير اللجنة المشتركة الدولية لاعتماد المستشفيات في تحقيق التميز المنظمي من خلال المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على المستشفيات اليمنية المطبقة لمعايير الاعتماد الدولية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- العتيبي، بدر مبروك (2014)، تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية (أطروحة دكتوراه)، جامعة أم القرى، السعودية.
- العجمي، حمد عامر (2021). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (19)، 410-433.
- العريقي، منصور محمد إسماعيل (2020). طرق البحث العلمي، للباحثين في مختلف المجالات (الطبعة السابعة). صنعاء، الجمهورية اليمنية: الأمين للنشر والتوزيع.
- العزاني، ابتهاج أحمد حسين (2023). تقييم ومقارنة الأداء المالي للبنوك التجارية باستخدام النسب المالية: دراسة عينة من البنوك الحكومية والخاصة العاملة في اليمن للفترة (2016-2020م). مجلة جامعة البيضاء، 5(5)، 33-49.
- عقل، أحمد حسني بدر، والخشالي، شاكِر جابر الله محمود (2021)، أثر خصائص الإبداع في التميز المنظمي: الدور المعدل للتمكين في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية، 7(2)، 40-72.
- العماد، معين احمد قاسم (2021)، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة بنك التسليف التعاوني والزراعي (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء.
- عوض، عاطف (2013). اثر تطبيق عناصر الابداع الإداري في التطوير التنظيمي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 29(3)، 197-244.
- فاطمة، لبوخ، ومحمد، بويهي (2018). أثر الإبداع الإداري في تحقيق تميز المنظمة: دراسة حالة منظمة اتصالات الجزائر "موبيليس (Mobilis)". المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي الجزائري، (6)، 227-240.
- القاضي، عبير نجيب عبد الجبار حزام (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في أمانة العاصمة صنعاء (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- كاظم، هناء حسن، وعلوان، نوفل عبد الرضا (2019). إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي -دراسة تطبيقية لآراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والأولى لمدينة بغداد"، مجلة الادارة والاقتصاد، (118)، 336-355.
- الكمالي، فواز قاسم سعيد ناجي، والسفياني، عبد الرحمن محمد (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية 4(4)، 326-365.
- اللوحي، باسم عمر محمود (2017)، أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].
- مجموعة البنك الدولي. (2022). مذكرة المشاركة القطرية الخاصة بالجمهورية اليمنية لفترة السنتين الماليتين 2022 و2023م رقم (YE-169022). مجموعة البنك الدولي.
- محمد، عبدالفتاح محمد حسين، والمغربي، محمد الفاتح محمود (2020). الواقع الاستراتيجي للخدمات المصرفية الالكترونية التي تقدمها البنوك اليمنية. مجلة جامعة البيضاء، 2(2)، 205-228.

مركز الملك عبدالله الثاني للتميز. (2013). معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز القطاع الحكومي والشفافية، عمان: مركز الملك عبدالله الثاني للتميز.

المصري، إبراهيم عمر حمدان (2015)، الإدارة بالتجوال ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطني، (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.

النعمي، محمد عبد العال، وصويص، راتب (2008). تحقيق الدقة في إدارة الجودة (Six-Sigma). عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

النمر، سعود (1992). الابداع الاداري دراسة سلوكية. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

هلو، إسلام عصام، والخطيب، أحمد بسام محمد (2023)، أثر الارتجال الاستراتيجي في الإبداع الإداري في الهيئات المحلية بالمحافظة الوسطى الفلسطينية. مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإدارية والمالية، 1(1)، 31-49.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Al Eisawi, D., Sekhon, H., & Tanna, S. (2012). Innovation as a determinant for service excellence in banking. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 2(4), 336-338.
- Al Mamun, A., Hayat, N., Fazal, S. A., Salameh, A. A., Zainol, N. R., & Makhbul, Z. K. M. (2022). The Mediating Effect of Innovation in Between Strategic Orientation and Enterprise Performance: Evidence From Malaysian Manufacturing Small-to-Medium-Sized Enterprises. *Frontiers in Psychology*, 13, 887895. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.887895>
- AlHalaseh, R. H., & Ayoub, Z. (2021). Strategic Flexibility Mediating the Impact of Entrepreneurial Orientation on Organizational Excellence. *International Review of Management and Marketing*, 11(6), 21.
- Alkharabsheh, S. M., & Al-Sarayreh, A. A. (2022). The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan. *Journal of Positive School Psychology*, 6(7), 474-483.
- Almuhaya, R. M., & Hakim, S. (2021). Yemen banks during turmoil: An analytical study. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(13), 1084-1095.
- Al-Muslimi, F. (2019). Revitalizing Yemen's banking sector: Necessary steps for restarting formal financial cycles and basic economic stabilization. Sana'a Center for Strategic Studies.
- Bil, E., & Özdemir, E. (2021). The effect of technological innovation capabilities on companies' innovation and marketing performance: A field study on Technopark companies in Turkey. *Journal of Life Economics*, 8(3), 361-378.
- Borghini, E. (2013). Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation. *The Journal of Creative Behavior*, 31(1), 226-289.
- Carvalho, A. A., Karthikeyan, K., Sudhakar, J. C., & Jesiah, S. (2024). Effectiveness of innovation for organizational excellence in the information technology sector. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 4(4), e03548-e03548.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of "organizational lag". *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
- De Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public administration*, 94(1), 146-166.
- Fan, M., Huang, W., & Xiong, S. (2023). How enterprise interactions in innovation networks affect technological innovation performance: The role of technological innovation capacity and absorptive capacity. *Plos one*, 18(3), e0282540.
- Fayomi, O. S. I., Adelakun, J. O., & Babaremu, K. O. (2019, December). The impact of technological innovation on production. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1378, No. 2, p. 022014). IOP Publishing.
- Ghamari, A., Abdollahi, B., Zeinabadi, H. R., & Tabeshfar, G. H. (2017). Assessment of organizational excellence based on analytical hierarchy process (AHP) emphasizing on the development of Bank Shahr economic capabilities. *Journal of Urban Economics and Management*, 5(19), 1-13.
- Hamouda, G., & Abd El-Aliem, S. (2020). Organizational creativity as a mediating factor for organizational performance and excellence among nurses: Developing a model. *International Journal of Novel Research in Healthcare and Nursing*, 7(1), 1026-1037.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2001). *Organizational behavior* (13th ed). Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Herzallah, A., Abu Lebda, S. (2020). The impact of intellectual capital on achieving institutional excellence at Al-Quds University. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 40(2), 7.

- Hodge, B. J., & Anthony, W. P. (1991). *Organization theory: a strategic approach* (5th ed). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hui, H., Radzi, M., Jenatabadi, H., Abu-Kasim, F., & Radu, S. (2013). The Impact of Firm Age and Size on the Relationship Among Organizational Innovation, Learning, and Performance: A Moderation Analysis in Asian Food Manufacturing Companies. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 5(3), 1-9.
- Jones, G. (2009). *Organizational Theory* (6th ed.). London: Pearson Education.
- Mohajer, H., & Peykani, M. H. (2016). Comparing the Human Resource Development Based on the Level of Organizational Excellence. *International Business Management*, 10(9), 1642-1648.
- Musser, R. (1985). Identifying Technical Innovations. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 32(4), 158-176.
- Obunike, C. L. (2018). Management innovation and operational excellence: a case of medium scale enterprises in Lagos state, Nigeria. *AE-Funai Journal of Accounting, Business and Finance*, 32-50
- Osemudiamen, I. D., Adedugba, A., Akinriola, O. O., & Ekperiwere, M. C. (2022). The mediating effect of organisational excellence on entrepreneurial orientation and performance in small and meddium sized enterprises in Lagos metropolises. *Fuoye Journal of Management, Innovation and Entrepreneurship*, 1(1).
- Pianta, M., & Vivarelli, M. (2000). *The Employment Impact of Innovation: Evidence and Policy* (1st ed.). London: Routledge.
- Shawtari, F. A., Ariff, M., & Abdul Razak, S. H. (2019). Efficiency and bank margins: A comparative analysis of Islamic and conventional banks in Yemen. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 10(1), 50-72.
- Sucupira, G., Saab, F., Demo, G., & Bermejo, P. H. (2019). Innovation in public administration: Itineraries of Brazilian scientific production and new research possibilities. *Innovation & Management Review*, 16(1), 72-90.
- Tuan, N., Nhan, N., Giang, P., & Ngoc, N. (2016). The effects of innovation on firm performance of supporting industries in Hanoi, Vietnam. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 413-431.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Wisdom, Florence E. & Nwokah, N. Gladson (2020). Creative Thinking and Organizational Excellence of Foods and Beverages Manufacturing Firms in Nigeria. *RSU Journal of Strategic and Internet Business*, 5(2), 1363-1377.

“The Impact of Strategic Intelligence on Organizational Excellence: A Field Study in Yemeni Banks in the Capital Municipality of Sana'a”

Researchers:

Gamal Dirhim Ahmed Zaid ¹

Mohammed Abdullah Abdullah Al-Sabahi ^{2*}

¹ Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

² Scholar in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

Abstract:

This study aimed to investigate the impact of organizational innovation, represented by its two dimensions—administrative innovation and technical innovation—on organizational excellence, which encompasses leadership excellence, process excellence, service excellence, and human resource excellence, in Yemeni banks operating in the Capital Secretariat of Sana'a. The study adopted a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as the primary tool for data collection from administrative leaders in 13 banks, with a sample size of 295 respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) via SmartPLS, in addition to statistical analysis through SPSS. The results revealed a statistically significant positive impact of organizational innovation on organizational excellence, affirming that innovation is one of the key drivers of institutional excellence in the studied banks. This highlights the role of renewal and development in enhancing institutional performance. The findings also indicated that both dimensions of organizational innovation—technical and administrative—contribute positively and significantly to organizational excellence. Notably, technical innovation had the greater impact, underscoring the critical role of technology in improving operational efficiency and service quality. The study recommends continued support and development of organizational innovation in the Yemeni banking sector by fostering a work environment that encourages creativity and innovation, and by motivating employees to generate innovative ideas—whether administrative or technical—to support the achievement of sustainable institutional excellence.

Keywords: Organizational innovation, Organizational excellence, Yemeni Banks.