

أثر التراصف الاستراتيجي في تحسين الإبداع الإداري
بحث استطلاعية لمجموعة من المديرين في مديرية تربية نينوى

م.م. قاسية سعيد جبر

جامعة تكريت

كلية الإدارة والاقتصاد

Iraqia19812016@tu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2022.3.2.15>

تأريخ النشر ٢٠٢٢/٨/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٦/٦

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٥/١٩

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى بيان تأثير التراصف الاستراتيجي بأبعادها (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) كمتغير مستقل في تحسين الإبداع الإداري بأبعادها (الاصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطر) كمتغير معتمد في مديرية تربية نينوى. ولغرض تحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بتقديم إطار منهجي وإطار نظري شامل وإعداد وتطوير استبانة كأداة لجمع البيانات بالاستناد إلى المقاييس الجاهزة، وتضمنت (40) سؤالاً شملت متغيرات البحث. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي عن طريق عرض الأدبيات، وكذلك المنهج التحليلي عن طريق اختبار وتحليل فرضيات البحث. تم وضع نموذج افتراضي وضحت الباحثة من خلاله متغيرات وأبعاد البحث وبيان طبيعة العلاقات بين المتغيرين، فضلاً عن وضع مجموعة من الفرضيات لغرض الاختبار عن طريق الطرائق الإحصائية المناسبة في برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وتضمن مجتمع البحث مديرية تربية نينوى وكانت حجم العينة متمثلة بالمديرين العاملين في المديرية (الإدارة ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات) والبالغ عددهم (83) مستجيباً، واستنتج الباحث وجود تأثير معنوي للتراصف الاستراتيجي في تحسين الإبداع الإداري في مديرية تربية نينوى. وأوصى الباحث بضرورة تطبيق الخطوات المناسبة لموضوع التراصف الاستراتيجي لتحقيق استقرار بيئة العمل، وبالتالي تحقيق الإبداع في العمل الإداري.

الكلمات المفتاحية: التراصف الاستراتيجي، الإبداع الإداري.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٣) العدد (٢) ٢٠٢٢

الصفحات: ٢٥٥-٢٧٢

(٢٥٥)

The Effect of Strategic Alignment on Improving Administrative Innovation

An Exploratory Study for a Group of Principals in the Nineveh Education Directorate

Abstract

The current research aims to demonstrate the impact of strategic alignment with its dimensions (communication, governance, participation, infrastructure, skills) as an independent variable in improving administrative Innovation with its dimensions (originality, flexibility, fluency, sensitivity to problems, risks) as an approved variable in the Nineveh Education Directorate. For the purpose of achieving the objectives of the research, the researcher provided a methodological framework and a comprehensive theoretical framework, and prepared and developed a questionnaire as a tool for data collection based on ready-made standards. It included (40) questions that included the research variables. The researcher relied on the descriptive approach in presenting the data, as well as the analytical approach in analyzing the results of the research. A hypothetical model was developed through which the researcher explained the variables and dimensions of the research and the nature of the relationships between the two variables, as well as developing a set of hypotheses for the purpose of testing through the appropriate statistical methods in the program The statistical package (SPSS), and the research community included the ninawaa Education Directorate, and the sample size was represented by the directors working in the directorate (administration, directors of departments, divisions and units), who numbered (83) responders. Administrative in the ninawaa Education Directorate. The research recommended the necessity of applying the appropriate steps to the issue of strategic alignment to achieve the stability of the work environment and thus achieve Innovation in administrative work.

Key words: Strategic Alignment, Administrative Innovation.

المقدمة:

تواجه المنظمات اليوم تحديات مختلفة من عوامل داخلية وخارجية في بيئة عمل ديناميكية تؤثر على الأداء الإبداعي، وتثير هذه التحديات القلق لأصحاب المنظمات للنظر في المواءمة بين الاستراتيجيات التي يمكن أن تؤدي إلى أداء أفضل، لذلك من المهم للمنظمات اعتماد أفضل استراتيجية عمل محددة واستراتيجية وظيفية والتي يمكن أن تكون أفضل ملائمة من أجل تحقيق الإبداع الإداري. لذا فإن تحقيق التراصف بشكل استراتيجي في المنظمة يساهم في تحقيق استقرار بيئة العمل مما يؤدي لنجاح المنظمة، إذ تضم بيئة العمل جوانب ومعايير متعددة يطبق فيها مفهوم التراصف الاستراتيجي والذي يتمثل في أسلوب الإدارة وممارساتها وقدرتها على تطوير الاتصالات والالتزام بقواعد العمل والاهتمام بالبنية التحتية للمنظمة لأنها تعتبر الحجر الأساسي لأي منظمة وتحقيق مبدأ المشاركة في تبادل المهارات والخبرات والاعتماد على الأفراد العاملين من ذوي المهارات المميزة والنادرة، وكل هذا إذا ما أدركته المنظمات ابتداءً من المديرين سوف يصب في رفع الارتقاء بقدرات العاملين وبالتالي يصب في تحقيق الإبداع الإداري.

لذا سيتطرق البحث إلى أربع مباحث تناول الأول: الجانب المنهجي للبحث، فيما تطرق الثاني: إلى الجانب النظري للبحث، وعرض الثالث: الإطار المياني للبحث، وأخيراً تناول البحث الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: الجانب المنهجي للبحث:

أولاً: مشكلة البحث:

أصبحت المنظمات تقف أمام عصر جديد من التحديات والتطورات، فأضحت تسعى لمتابعة هذه التغيرات والتطورات والتأقلم والتخطيط المستمر التي تعد من أهم المسؤوليات الملقة على عاتق القيادات الإدارية في كافة المنظمات بشكل عام والمديرية العاملة لتربية نينوى بشكل خاص، كونها تمثل الشريحة الأهم في هرم المستويات الإداري بوصفهم المعنيون بصياغة الاستراتيجيات وصنع القرارات بشأنها في المديرية، فمع ازدياد دور القيادات الإدارية في الآونة الأخيرة وأهميتها بفعل التغيرات البيئية، وشدة التعقيد الذي تمتاز به المديرية قيد البحث، دفع إلى ضرورة إعداد قيادات إدارية كفوة ذات قدرة استراتيجية ثاقبة متوافقة مع التفكير الإبداعي الخلاق بهدف صياغة توجه استراتيجي يمثل المسار الأساس في تنسيق الجهود المنظمة من أجل تمهيد الطريق للوصول إلى ضفة التراصف الاستراتيجي، فالمنظمات التي ترسم توجهاتها المستقبلية بغموض وعدم فهم دقيق للمستجدات البيئية المتسارعة، فإنها لا تستطيع تحديد رسالتها بشكل دقيق، ولن تستطيع إيصالها إلى عاملها بشكل واضح وبسيط أو صياغة أهدافها بمسار صحيح بما سيؤدي إلى انحراف المديرية عن مضمارها، ولن تستطيع إيصالها إلى عاملها بشكل واضح وبسيط أو صياغة أهدافها بمسار صحيح بما سيؤدي إلى انحراف المديرية عن مضمارها التنافسي، إن بقاء المديرية ونموها وازدهارها في بيئة ديناميكية التغيير مرهون بقدرتها المستمرة على اعتناق الطرائق الإبداعية لأنها تمثل مسألة حاسمة في قدرة المديرية على تجاوز هذه التحديات.

عن طريق العرض السابق يركز البحث على تساؤل رئيس مفاده هل يؤثر التراصف الاستراتيجي في الإبداع الإداري للمنظمة المبحوثة، عن طريق الإجابة على الأسئلة:

١. ما مستوى إدراك عينة البحث لمضامين أبعاد التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) في الميدان المبحوث؟

٢. ما مستوى إدراك عينة البحث لمضامين أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطر) في الميدان المبحوث؟
٣. هل هناك علاقة ارتباط بين التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) والإبداع الإداري في الميدان المبحوث؟
٤. هل هناك تأثير التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث عن طريق:

١. التطرق إلى الأطر المفاهيمية لمتغيرات البحث (التراصف الاستراتيجي، الإبداع الإداري) وأبعادها عن طريق تتبع مسارات التنظير للأدبيات المتخصصة، ومن ثم تقديم مداخل مفاهيمية تصف الاتجاهات التفسيرية لتلك الموضوعات.
٢. تشخيص واختبار واقع متغيرات البحث الرئيسية والفرعية عن طريق عرض اتجاهات إجابات الأفراد المبحوثين في مديرية تربية نينوى في العراق.
٣. اختبار علاقة ارتباط بين التراصف الاستراتيجي بأبعاده (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) والإبداع الإداري في الميدان المبحوث.
٤. تحليل تأثير التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث.

ثالثاً: أهداف البحث:

- الهدف الأساسي للبحث هو التعرف على تأثير التراصف الاستراتيجي في تحسين الإبداع الإداري، وأهداف أخرى تتمثل:
١. معرفة مدى إدراك مديرية تربية نينوى الميدان المبحوث لمفهوم التراصف الاستراتيجي وتوظيفها في تحسين الإبداع الإداري.
 ٢. عرض سبل الاهتمام بقدرات الإدارة في مجال التراصف الاستراتيجي ودورها في تحسين الإبداع الإداري في مديرية تربية نينوى عينة البحث، إذ إن مستوى الإدراك والتشخيص والاستجابة هي ناتج للتفاعل بين قدرات الإدارات في التنسيق والتوافق بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة مع القدرات البشرية للعاملين في المنظمة.
 ٣. قياس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث (التراصف الاستراتيجي، الذكاء التنافسي).
 ٤. الخروج بمجموعة توصيات للمديرية مجتمع البحث تعزز الإبداع الإداري للقيادات الإدارية فيها عبر التراصف الاستراتيجي بأبعاده.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

- لمعالجة مشكلة البحث في إطارها المنهجي تطلب الأمر بناء نموذج فرضي يتم فيه توضيح متغيرات البحث وأبعادها والعلاقات المنطقية فيما بينها، ويمكن بيان المخطط الافتراضي للبحث.
١. المتغير المستقل: الذي يتضمن بمتغير التراصف الاستراتيجي وأبعاده (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات).

٢. **المتغير المعتمد:** الذي يتضمن بمتغير الإبداع الإداري وأبعاده (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطر).



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثة.

خامساً: فرضيات البحث:

اتساقاً مع ما جاء في مشكلة البحث وأهميته وأهدافه، وبناء أنموذج البحث الفرضي، يضع البحث مجموعة من الافتراضيات وهي كالآتي:

١. يوجد هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) والإبداع الإداري في الميدان المبحوث على المستوى الكلي والفرعي.
٢. يوجد هناك تأثير معنوي للتراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث على المستوى الكلي والفرعي.

سادساً: منهج البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بهدف المعالجة الميدانية (التطبيقية) لمشكلة البحث وتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات وأبعاد البحث، فهو منهج يختص بظاهرة أو مشكلة في منظمة أو مجموعة من المنظمات لغرض الاطلاع على تلك المشكلة وتحليلها وبيان العلاقات الإحصائية بين متغيرات البحث.

سابعاً: أدوات البحث:

١. **التأطير النظري:** عن طريق الاطلاع على الكتب والدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث.
٢. **البيانات الميدانية:** إذ تم الاعتماد في الجانب العملي على مجموعة من الوسائل، وهي: الاستبانة: تم الاعتماد على استبانة في البحث لجمع البيانات، وقد طورت الأداة بهذا البحث عن طريق مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع المتغيرات الرئيسة، وتم الاعتماد على

مقياس ليكرت الخماسي، وتصميم أسئلة الاستبانة التي أعدت من قبل الباحثة بمقاييسها الخاصة بمتغيراتها الرئيسية، وعُدلت وفق آراء وملاحظات السادة المحكمين، وشملت الآتي:

الأول: تعريفاً أولياً للمستجيبين من معلومات تعريفية لبعض الخصائص الديموغرافية عينة البحث التي تخص (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، التحصيل الدراسي، المنصب الإداري).

الثاني: فقد اشتمل على متغيرات البحث الرئيسية وهي: (التراصف الاستراتيجي والإبداع الإداري)، موضحة في الجدول (1).

الجدول (1) تركيبة استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	مصادر القياس
1	التراصف الاستراتيجي	الاتصالات	4	AL Adwan, 2014:164 Silvius, et. al., 2009:7
		الحوكمة	4	
		المشاركة	4	
		البنية التحتية	4	
		المهارات	4	
2	الإبداع الإداري	الاصالة	4	كاظم، ٢٠١٩: ٢٩٦ Varadarajan, 2018:143
		المرونة	4	
		الطلاقة	4	
		الحساسية للمشكلات	4	
		المخاطر	4	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة.

ثامناً: اختبارات أداة البحث:

خضعت أداة البحث (الاستبانة) بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، وكما

يأتي:

١. مصداقية الاستبانة:

إذ يشير الصدق (Validity) إلى قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من أجله ويُعد هذا من أهم الشروط الواجب توافرها في بناء المقاييس، وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم إمكانية اعتماد نتائجه، واختبار صدق المقياس، فهناك طرائق متعددة اعتمدت الباحثة قسماً منها، وهي:

أ. الصدق الظاهري: ويتم عن طريق عرض الاستمارة على عدد من المحكمين وعددهم (9) محكم، مع الأخذ بكافة الملاحظات والتعديلات المقترحة من قبلهم لتقويم صلاحية هذه الفقرات.

ب. صدق المحتوى: لاختبار محتوى الاستبانة، فقد قامت الباحثة باختبار الاتساق الداخلي بين متغيرات البحث عن طريق إيجاد علاقات الارتباط بينهما باعتماد معامل الارتباط، ومن ملاحظة مصفوفة الارتباط الخاصة بالمتغيرات المدروسة يتبين أن هناك نسبة عالية من الاتساق الداخلي بين تلك المتغيرات المذكورة، كما يؤشر بالوقت نفسه صدق بناء محتوياتها وسريان ثباتها.

٢. ثبات الاستبانة:

وفيه يتم إثبات كون مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقه على مجتمع البحث نفسه مرة أخرى، ثم استخدام معامل الثبات (Alpha Cromback)، فقد كانت قيمة الفا كرونباخ (78%)، وهي نسبة مقبولة، كما هو موضح في الجدول (2).

الجدول (2) اختبار ثبات أداة المقياس

مقياس البحث	كرونباخ ألفا Cronbach Alpha	معامل الارتباط Pearson	معامل التصحيح Spearman Brown	معامل التجزئة النصفية Guttman
الإجمالي	0.781	0.780	0.813	0.812

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS:23).

تاسعاً: مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث بالمديرين العاملين في مديرية تربية نينوى، وتم تحديد حجم العينة عن طريق الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، إذ تم توزيع (90) واسترجع (83) استمارة صالحة للقياس.

أما بخصوص ميدان البحث، فمديرية تربية نينوى أحد تشكيلات ومديريات التابعة لوزارة التربية وتضم المديرية مجموعة من الأقسام، تأسست المديرية عام ١٨٩٤ وكانت تسمى شؤون المعارف، ومن ثم سميت بمديرية المعارف في سنة ١٩٥٧ وكانت تضم مدير وعدد قليل من الموظفين، إذ بلغ عدد المدارس في مدينة الموصل (51) مدرسة ابتدائية وعدد الطلبة (1949) طالباً وأربع مدارس للبنات تضم (185) طالبة، في سنة ١٩١٣، وبعد الحرب العالمية الأولى سنة ١٩١٨ بدأ العمل بإعادة تنظيم مجالس المعارف وزيادتها وأصبحت الموصل مركزاً للمعارف الشمالية (سلمان والجبوري، ٢٠٢٠: ٣١٥).

عاشراً: حدود البحث:

يُمكن تحديد حدود البحث عن طريق:

١. الحدود الزمنية: أعد البحث في المدة من ٢٠٢١/٩/١ ولغاية ٢٠٢٢/٢/١ الحدود الزمنية للبحث ككل.

٢. الحدود المكانية: شملت الحدود المكانية للبحث في مديرية تربية نينوى.

٣. الحدود البشرية: حدد البحث عينة غير عشوائية (قصدية) تمثلت بـ (المديرين في مديرية تربية نينوى ومعاونيهم ومدراء الأقسام والشعب والوحدات) والبالغ عددهم (83) فرداً.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث:

أولاً: الإطار النظري للتراصف الاستراتيجي:

١. مفهوم التراصف الاستراتيجي:

يُعد مفهوم التراصف الاستراتيجي من المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الاستراتيجية وتمت الإشارة إليه بعدة مصطلحات منها التوافق الاستراتيجي، والموائمة الاستراتيجية، والترابط الاستراتيجي والمحاذاة الاستراتيجية (Acur,et.al.,2012:305). وهو مفهوم مهم في سياق بيئة الأعمال التجارية العالمية، إذ تحتاج الأنشطة إلى التنسيق خلال الفترات الزمنية، لا يشمل التراصف الاستراتيجي الأنشطة الفنية والوظيفية فحسب بل تشمل أيضاً القضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، تشير الدراسات إلى بأن تنسيق استراتيجية العمل واستراتيجية الموارد البشرية يمكن أن تؤثر على الأداء (Chao & Chandra,2012:116).

قمت ببعض الأدبيات البحثية لمعرفة ما إذا كان هناك اتفاق عام على تعريف التراصف الاستراتيجي، عرف (Lees & Dhanpat,2021:3) التراصف الاستراتيجي على أنه أكثر ما يهم المنظمة ثم إنشاء خريطة طريق لتحقيق هدف المنظمة. وعرف (Luftman,2004:3) التراصف (٢٦١)

الاستراتيجي بأنها عملية التوفيق بين جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بحيث يركز الجميع ويلتزمون بتحقيق رؤية تنظيمية مشتركة، إن التراصف يتطلب التخطيط والاستعداد لإجراء تعديلات وقوى عاملة مشاركة، لذلك ركز هذا التعريف على عملية التخطيط. وأشار إليه (Hough & Liebig, 2013:591) على أنه وضع استراتيجي عمل مع ثقافتها. ووفقاً (AlKhateri, 2016: 11) هو عملية تتطلب من الإدارة تغيير رؤيتها ومواءمتها مع أهداف القيادة والثقافة التنظيمية والموظفين الفرديين. وعرف (الطرفي وآخرون، ٢٠١٩: ١٠٦) التوافق الاستراتيجي على أنه "عملية ونتيجة ربط هيكل المنظمة ومواردها باستراتيجيتها وبيئة أعمالها (التنظيمية، المادية، إلخ). قدم (Chao & Chandra, 2012:117) مفهوم التراصف الاستراتيجي بأنها عملية مواءمة قرارات المنظمة وإجراءاتها بحيث تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية، هذا المفهوم يتحدث عن اتخاذ القرار والإجراءات، تتبع الإجراءات عادة القرارات، لذا إذا لم يكن لدى المنظمة القدرة على اتخاذ قرارات متسقة جيداً، فلن تتمكن حقاً من اتخاذ إجراءات متسقة بشكل جيد. لاحظ (المعقي، ٢٠٢٠: ٢٧) أيضاً أنه ضمن هذا المفهوم حقيقة أن التراصف الاستراتيجي يتضمن عدم القيام ببعض الأشياء التي قد تقوم بها حالياً، أشياء لا تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يُمكن تقديم تعريف للتراصف الاستراتيجي بأنه: (هو الآلية التي يمكن للمنظمة تصور العلاقة بين استراتيجيات العمليات التجارية، وهو يمكن صناع القرار التنظيمية لجمع رؤى هادفة تقوم على عملياتها الحالية).

٢. أهمية التراصف الاستراتيجي:

في سياق التدريب النظمي، التراصف الاستراتيجي عملية تحديد أولويات أهداف وظيفة التدريب ورسالتها حول أولويات العمل الرئيسة لضمان تحقيق نتائج الأعمال (Weterin, 2017:3). يعد التراصف الاستراتيجي عنصراً أساسياً في تحديد مكانة التعلم والتطوير كأصل تجاري قيم، عندما يتماشى التدريب استراتيجياً مع أهداف العمل، فإنه يساعد المنظمات على أن تظل قادرة على المنافسة في بيئة أعمال عالمية سريعة التحول عن طريق تحسين الأداء البشري (الطائي وسلمان، ٢٠٢٠: ٦٣). تضمن التراصف الاستراتيجي أهداف وخطط كل وظيفة تشغيلية ودعم تتماشى مع الخطط الاستراتيجية للمنظمة، وهذا يتطلب متابعة جدول الأعمال الاستراتيجي في جميع أنحاء المنظمة، وإنشاء المساءلة وإعداد التقارير عن طريق منتدى النتائج لضمان التنفيذ (Rashidirad, et.al., 2013:213).

التراصف الاستراتيجي يساعد المنظمة على فهم كيفية قياس تقدم التوافق الاستراتيجي، من المهم التأكد من أن كل نشاط في العمل مجهز بالموارد والقدرات اللازمة للتنفيذ من جانبهم من استراتيجية المؤسسة (Lear, 2012:7). وبين (Jorfi, et.al., 2011:17) بأن عملية التراصف الاستراتيجية تبدأ بأهداف وغايات واضحة طويلة المدى والأشياء الكبيرة التي ينبغي تحقيقها لضمان مستقبل آمن للمنظمة، ثم يقوم كل قسم أو مركز أو وحدة أعمال بتحديد أجزاء استراتيجية المنظمة التي يمكنهم المساهمة فيها بشكل مباشر. ثم تقوم الأقسام ووحدات الأعمال بصياغة إستراتيجيتها الداعمة والأولويات الرئيسة، بمجرد صياغة إستراتيجية المنظمة وإستراتيجية التقسيم، تحدد كل وظيفة أو قسم نقاط الاتصال الحرجة وصياغة مبادراتها وخططها التي تتلاءم مع استراتيجيات القسم وتتوافق معها. أخيراً يقوم كل قائد أو فريق أو وحدة عمل بإنشاء استراتيجياتهم الخاصة التي ترتبط بقسمهم. غالباً ما يشار إلى هذه العملية على أنها تراصف إستراتيجي أو إنشاء خط نظر عن طريق المنظمة.

٣. خطوات التراصف الاستراتيجي:

يعتقد (Luftman,2010:4) أنه يُمكن تحقيق التوافق الاستراتيجي عن طريق تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل مناسب وفي الوقت المناسب بما يتفق مع استراتيجيات العمل والأهداف والاحتياجات. وجدت الأبحاث أن العديد من المنظمات فشلت في تسخير قوة تكنولوجيا المعلومات لمصلحتها طويلة الأجل بسبب مسألتين رئيسيتين: مثل الموانع والعوامل التمكينية التي يجب تصغيرها وتعظيمها على التوالي لمواءمة تكنولوجيا المعلومات مع الأعمال بشكل فعال. يعتمد التراصف الاستراتيجي بين الأعمال وتكنولوجيا المعلومات على تقليل المشتطات وتعظيم العناصر التمكينية. تم تصميم نهج من ست خطوات لتحقيق ذلك، على النحو الآتي: (AlKhalifa,2016:18)

- أ. تحديد الأهداف وإنشاء فريق.
- ب. فهم ارتباط الأعمال بتكنولوجيا المعلومات.
- ت. تحديد وتحليل أولويات الفجوة.
- ث. توضيح الإجراءات العمل.
- ج. تقييم واختيار معايير النجاح.
- ح. الحفاظ على التراصف.

٤. أبعاد التراصف الاستراتيجي:

اتفقت العديد من الدراسات على خمس أبعاد وهي: (الاتصالات، الحوكمة، الشراكة، البنية التحتية، المهارات) (العبادي وآخرون، ٢٠١٦) (Silvius,et.al., (Al Khalifa,2016:19) 2009:7)

أ. **الاتصالات:** الاتصالات هي التبادل الفعال المستمر للمعرفة بين الأعمال ووحدات تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات، وسمات المعايير هي: فهم الأعمال عن طريق تكنولوجيا المعلومات، وفهم تكنولوجيا المعلومات عن طريق الأعمال التجارية، والتعلم داخل / وخارج المنظمة، وصلاية البروتوكول، ومشاركة المعرفة وفعالية العلاقات المتبادلة (Luftman,et.al.,2004).

ب. **الحوكمة:** بمعنى التأكد من أن المشاركين المناسبين في الأعمال وتكنولوجيا المعلومات يناقشون ويراجعون الأولويات وتخصيص موارد تكنولوجيا المعلومات بشكل رسمي، الحوكمة هي عملية تحديد الأولويات، واللجنة التوجيهية، وإدارة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، ومراقبة الميزانية، والتخطيط الاستراتيجي لتقنية المعلومات، وإعداد التقارير / الهيكل التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي للأعمال (Luftman,et.al.,2004).

ت. **الشراكة:** الشراكة هي العلاقة الموجودة بين الأعمال التجارية ومنظمة تكنولوجيا المعلومات. تشمل مقاييس هذا البعد دور تكنولوجيا المعلومات في التخطيط الاستراتيجي للأعمال، وإدراك الأعمال لقيمة تكنولوجيا المعلومات، وإدارة برامج تكنولوجيا المعلومات، وراعي الأعمال، وأسلوب الثقة، والأهداف المشتركة، والمخاطر، والمكافآت / العقوبات (Alkhateri,2017:34).

ث. **البنية التحتية:** توفير التكنولوجيا والوسائل المتطورة، وتوفير حلول قابلة للتخصيص للزبائن، مقاييس هذا البعد هي الكفاءات النظامية، والتقليدية، والتمكين / المحرك الخارجي، والتعبير

القياسي، والشفافية المعمارية، والمرونة وتكامل الهندسة المعمارية (Sledgianowski,et.al., 2004:3719).

ج. **المهارات:** يشمل جميع اعتبارات الموارد البشرية للمنظمة، وتشمل سمات المهارة موقع القوة، والابتكار، وريادة الأعمال، والبيئة الاجتماعية، والسياسية، والوثيقة، والتعليم، والتدريب المتبادل، والتقاطع الوظيفي، والاستعداد للتغيير، والتوظيف والاحتفاظ (Brauns,2013:1405).

ثانياً: الإطار النظري للإبداع الإداري:

١. مفهوم الإبداع الإداري:

إن الإبداع الإداري هو نشاط يمارس من قبل الأفراد والجماعات والمنظمات على وجه سواء، وإن هذا النشاط كله يصب في مجال تحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتلبية متطلبات المجتمع من جهة أخرى، على أن يكون هذا النشاط متصفاً بالأصالة والاختلاف عما هو موجود فعلاً، وأن يكون ذا قيمة عالية قادر على تلبية احتياجات الزبائن والبيئة الخارجية، أن الإبداع يتكون من مجموعة من العوامل الذاتية والمتمثلة في صيغة (القيم والاتجاهات والعادات والتقاليد والمهارات)، أما بالنسبة للعوامل الموضوعية والتي تختص (بالموارد والتسهيلات المقدمة من قبل المنظمة التي تقود بدورها إلى تقديم نتائج جديدة يحمل في طياته الأصالة والمنفعة والجدة) (Kim,2021:72).

يعد بعض الباحثين الإبداع أنه نشاط أنساني يركز على القيام بالممارسات والأنشطة بطريقة إبداعية ومختلفة (الملوك، ٢٠٠٢: ١٣٣). ويعرف أيضاً بوصفه سلوكاً تتبناه المنظمات، لتكوين العملية الكلية التي تتبعها المنظمة لإحداث التغيير فيها، وتعد المنظمة الأولى التي تطرح منتجاً جديداً أو ممارسة جديدة بوصفها مبدعة عن طريق الريادية واعتماد الاستراتيجيات المناسبة، وبذلك تكون في الغالب مصدراً للنجاح التنافسي (محمد، ٢٠٠٦: ١١١).

وعرفَ الإبداع بأنه: يبدأ بفكرة مبتكرة وان عملية التنفيذ الناجح للمشاريع الجديدة أو تقديم منتجات تعتمد على فرد أو مجموعة أفراد لهم أفكار جديدة، وإن الإبداع الذي يحصل ما هو إلا تطوير لتلك الأفكار عن نطاق حالتها التي ولدت فيها (الحميري والياسري، ٢٠٠٦: ١٢). وعرف بأنه تطوير الأفكار الجديدة وتطبيقها من أجل حل المشكلات القائمة، أو إنه جمع جديد لأفكار قديمة (Sainaghi & Fracesca,2005:1). فقد عرف الإبداع بأنه عملية ابتكار كل ما هو جديد أو إجراء عملية التحسين على المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة أو العمل على تطوير خطوط الإنتاج بطرق حديثة بهدف زيادة فاعليتها وكفاءتها (Jones & George,2008:28). ويمكن تعريف الإبداع الإداري على أنه سلوك تتبعه المنظمة لإحداث التغيير، كما حدده بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة.

٢. أهمية الإبداع الإداري:

تتبع أهمية الإبداع من كونه عملية حركية تتضمن الإحساس بمشكلة التي تستوجب حلاً، والقدرة على التفكير وفق تطورات جديدة بهدف ابتكار حلاً ملائماً، وعملية وضع الحلول موضع التنفيذ والتحقق من جدواها وفعاليتها (Saleh,et.al.,2021:225). وبهذا يتضح بأن الإبداع سلاح ذو حدين فهو يستخدم لإيجاد أفكار جديدة قادرة على تطوير المنظمة والنهوض بواقعها، وزيادة كفاءتها، هذا من جهة، ومواجهة التغيرات البيئية المتسارعة في شتى الميادين الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية من جهة أخرى، ومن جهة أخرى فإن عدم اعتناق الأساليب الإبداعية، وعدم الاعتناء بالمبدعين، وعدم توفير المناخ الإبداعي وعدم توفير الموارد والمستلزمات لإطلاق

أفكارهم، فهذا بدوره سيؤدي إلى انحراف المنظمة عن السباق التنافسي، وبهذا يتطلب من منظمات الأعمال الابتعاد عن الطرائق التقليدية غير المجدية، والسعي نحو البحث والتطوير واستخدام العصف الذهني من أجل الخروج بأفكار ورؤى قادرة على جعل المنظمات تواكب هذه التغيرات في سبيل الوصول للنجاح الاستراتيجي والنمو والبقاء (Kim,2021:73). فالإدارة اليوم مع وجود التطورات في تقانة المعلومات وسرعة التغيير أصبحت بأمر الحاجة إلى موارد معرفية وحلول إبداعية قادرة على تجاوز العثرات وعلى ربط الأفكار وتنوع الرؤى بهدف الوصول إلى حلول مبتكرة ومناسبة وعملية (الحيالي، ٢٠٠٣: ٨). وتظهر أهمية الإبداع الإداري بصورة بالغة الأهمية عندما تتسابق الأفكار من رؤوس المبدعين بما سيؤدي إلى قيادة المنظمة نحو التفوق (Saleh, et.al.,2021:225).

٣. أهداف الإبداع الإداري:

لو حاولنا حصر أهداف الإبداع الإداري في نقاط محددة فسيتحقق كما يأتي: (حسن والنعمي، ٢٠٠٥: ١١٠) (الداؤود، ٢٠٠٩: ٢٠)

أ. تحسين خدمة الزبائن المستهلكين عن طريق المرونة والتكيف لحاجات الزبائن على أساس ما يعرف (Customization).

ب. زيادة قدرة المنظمة على المنافسة وذلك عن طريق سرعة تقديم المنتجات الجديدة وتطوير العمليات الإنتاجية وتقليل كلف التصنيع.

ت. تزايد المشكلات التنظيمية والإنسانية وتزايد احتياجات العنصر البشري داخل المنظمات يفرض التغيير والتطور الذي يكون الإبداع مرتكزة.

ث. الحاجة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من خصوصية المنظمة ومتطلباتها دون الاعتماد على نظم منقولة من الآخرين.

ج. زيادة سلامة بيئة العمل والسعي نحو تقليل الحوادث.

٤. أبعاد الإبداع الإداري:

يمكن توضيح أبعاد الإبداع الإداري حسب وجهة نظر كل من (كاظم، ٢٠١٩: ٢٩٦) (Varadarajan,2018:143) كالآتي:

أ. الأصالة: وتعد الأصالة من أهم أبعاد الإبداع الإداري كونها تمثل الأساس للأبداع، وهي عامل مشترك بين العديد من تعريفات الخاصة بالتفكير الإبداعي (Joseph,2004:47). وذكر (Varadarajan,2018:143) بأن الأصالة تعني قدرة الموارد البشرية في المنظمة على توليد أفكار جديدة.

ب. المرونة: وتعني القدرة على تغيير طريقة التفكير وفقاً للتغيرات التي تطرأ على المنظمة من محيطها الداخلي والخارجي (AL Sorour,2002:118). وأشار (Varadarajan,2018:143) بأن المرونة هي القدرة على إيجاد الأفكار والحلول الفريدة والجديدة التي ينتج عنها حلولاً غير متوقعة للأزمة أو المشكلة المتطلبة للحل.

ت. الطلاقة: تعني قدرة المنظمة على إيجاد البدائل والأفكار الجديدة (Dinawi,2008:29). وبين (كاظم، ٢٠١٩: ٢٩٦) بأن الطلاقة هي القدرة على إيجاد عدد من الحلول والبدائل لنفس المشكلة عند البحث في موضوع معين، بشكل سريع وسهل.

ث. **الحساسية للمشكلات:** وتعني ملاحظة المشكلة والإحساس بها والتحقق من وجودها بسرعة تفوق غيرهم، وهي القدرة على تحديد الاختلافات بين الوضع الفعلي والوضع المطلوب، وهي تنطوي على تحديد المشاكل الموجودة أو أي مؤشرات أو مخاطر محتملة يمكن أن تسبب مشكلة (Jarwan & Fathi, 2002:67). وبين (Varadarajan, 2018:143) بأن هذا المفهوم ارتبط بالعديد من المصطلحات الخاصة بالتفكير الإبداعي لأنه دلالة على الانتباه والوعي والمهارة في التعرف على المشكلات قبل حدوثها أو ملاحظة أشياء غير عادية.

ج. **المخاطر:** أشار (Victor, 2004:3) بأن قبول المخاطر يتمثل في شجاعة وقدرة المورد البشري على تقبل المسؤوليات والتعرض للخطر وتقديم الحلول والمقترحات فضلاً عن الدفاع عن الأفكار.

ثالثاً: العلاقة النظرية بين متغيرات البحث:

تسير الأنشطة الاقتصادية في اتجاه العولمة، إنها تخلق هياكل جديدة وعلاقات جديدة، مما يؤدي إلى أن القرارات والإجراءات التجارية في جزء من العالم لها عواقب وخيمة في أماكن أخرى، إن البيئة التكنولوجية المتغيرة بسرعة هي أساس اتجاهات العولمة هذه وتعزيزها (Dixit & Nanda, 2011:77). لقد أجبرت هذه التغيرات الهائلة المنظمات في جميع أنحاء العالم على تبني استراتيجيات مبتكرة وحديثة للتعامل بشكل مناسب مع جميع القضايا المهمة المتمثلة في بقاء المنظمة ونموها وتميزها، وبالتالي لم يتبق أمام المنظمات أي خيار سوى ترقية الأنظمة والمنتجات والتقنيات الحالية من أجل بقائها (Alaboody, 2019:13). إن تنفيذ الإبداع يتعين على المنظمات خلق ثقافة تنظيمية ومناخ يعزز الابتكار عن طريق ضمان مهارات الموظفين وتقديم الحوافز وإزالة العقبات، وهذا لا يتم إلا باستخدام استراتيجيات حديثة ومهمة تمتلك القدرة على التكيف والتوافق بين أهداف المنظمة والبيئة المحيطة بها (Dixit & Nanda, 2011:78).

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث:

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث وأبعادها الفرعية:

١. التراصف الاستراتيجي:

التراصف الاستراتيجي هو المتغير المستقل في البحث في الاستبانة ويتضمن خمس أبعاد فرعية لقياسه، ومن أجل الإجابة على سؤال (إلى أي مدى يمتلك أفراد العينة تصوراً عن أبعاد التراصف الاستراتيجي في الميدان المبحوث؟) تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وترتيب الأهمية) للمتغير.

الجدول (3) وصف المتغير المستقل

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
١	الاتصالات	3.811	0.612	16.1%	4	مرتفع
٢	الحوكمة	4.271	0.585	13.8%	1	مرتفع جداً
٣	الشراكة	3.960	0.551	14.2%	2	مرتفع
٤	البنية التحتية	3.831	0.475	12.6%	3	مرتفع
٥	المهارات	3.650	0.594	16.2%	5	متوسط
	المعدل العام للتراصف الاستراتيجي	3.906	0.451	11.5%	-	مرتفع

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة من مخرجات برنامج (SPSS).

بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (3.902) وبانحراف معياري (0.453) وبمعامل اختلاف (11.5%)، وبتقييم مرتفع للإجابات مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها العالي تجاه امتلاك القيادات الإدارية في مديرية تربية صلاح الدين المبحوثة على وضع الاستراتيجيات التي تتوافق مع رؤيتها وأهدافها. ونال بُعد (الحوكمة) أعلى وسط حسابي (4.269) وبانحراف معياري (0.587) ومعامل اختلاف (13.8%) ومستوى مرتفع جداً. وجاء في المرتبة الثانية (الشراكة) وفي المرتبة الثالثة (البنية التحتية) وفي المرتبة الرابعة (الاتصالات). وأخيراً جاء (المهارات) بوسط حسابي (3.645) وبانحراف معياري (0.599) ومعامل اختلاف قدرة (16.2%) وبمستوى متوسط.

٢. الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري هو: المتغير التابع في البحث في الاستبانة ويتضمن خمس أبعاد فرعية لقياسه، ومن أجل الإجابة على سؤال (إلى أي مدى يمتلك أفراد العينة تصوراً عن أبعاد الإبداع الإداري في الميدان المبحوث؟) تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وترتيب الأهمية) للمتغير.

الجدول (4) وصف المتغير التابع

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
١	الأصالة	3.885	0.526	13.3%	5	مرتفع
٢	المرونة	3.964	0.521	13.2%	4	مرتفع
٣	الطلاقة	4.255	0.447	10.6%	1	مرتفع جداً
٤	الحساسية للمشكلات	4.248	0.480	11.3%	2	مرتفع جداً
٥	المخاطر	4.014	0.450	11.2%	3	مرتفع
	المعدل العام لمتغير الإبداع الإداري	4.073	0.484	11.8%	-	مرتفع

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة من مخرجات برنامج (SPSS).

بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (4.073) وبانحراف معياري (0.484) وبمعامل اختلاف (11.8%) وبتقييم مرتفع للإجابات مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها العالي تجاه امتلاك القيادات الإدارية في مديرية تربية صلاح الدين المبحوثة على الأفكار الإبداعية. إذ نال بعد (الطلاقة) أعلى وسط حسابي (4.255) وبانحراف معياري (0.447) ومعامل اختلاف (10.6%) ومستوى مرتفع جداً. ومن جاء في المرتبة الثانية (الحساسية للمشكلات) وفي المرتبة الثالثة (المخاطر) وفي المرتبة الرابعة (المرونة). وأخيراً جاء (الأصالة) بوسط حسابي (3.885) وبانحراف معياري (0.526) ومعامل اختلاف قدرة (13.3%) وبمستوى متوسط.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

١. اختبار الفرضية الأولى:

وتنص على: (يوجد هناك علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين التراصف الاستراتيجي والإبداع الإداري في الميدان المبحوث). تتطلب المعالجة الإحصائية للفرضية الأولى استخدام (Correlation Coefficient Spearman) لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التراصف الاستراتيجي، الإبداع الإداري)، وكما مبينة نتائجها أدناه:

الجدول (5) تحليل اختبار (Spearman) بين متغيرات البحث

المتغير التابع	الارتباط والدلالة	التراصف الاستراتيجي	الاتصالات	الحوكمة	المشاركة	البنية التحتية	المهارات
الإبداع الإداري	Spearman Correlation (R)	**0.863	**0.823	**0.42	**0.817	**0.442	**0.873
	Sig (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	83	83	83	83	83	83

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS).

نلاحظ عن طريق النتائج الظاهرة في الجدول (5) أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين التراصف الاستراتيجي بدلالة أبعاده والإبداع الإداري، إذ بلغ معامل الارتباط بين التراصف الاستراتيجي والإبداع الإداري (0.863) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، وهي قيمة موجبة تشير إلى اتجاه العلاقة الطردية بين المتغيرين، وكان أعلى علاقة ارتباط لُعد (المهارات) بلغت (0.873) وأدنى علاقة ارتباط (0.462) بين (الحوكمة والإبداع الإداري)، أي بمعنى كلما اهتمت مديرية تربية نينوى في ممارسة التراصف الاستراتيجي بدلالة أبعاده من حيث المهارات والقدرات التي يكتسبها المديرين ويستخدمها في عمله بمساعدة التقنيات الحديثة سيؤدي إلى تعزيز الإبداع الإداري لدى المديرية، وبالتالي تؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية الأولى بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التراصف الاستراتيجي بدلالة أبعاده والإبداع الإداري في الميدان المبحوث.

٢. اختبار الفرضية الثانية:

وتنص على: (يوجد هناك تأثير معنوي للتراصف الاستراتيجي في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث). ولمعرفة تأثير التراصف الاستراتيجي في الإبداع الإداري، والإجابة على الفرضية الثانية، فقد تم عن طريق إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير متغير مستقل (التراصف الاستراتيجي) في متغير تابع (الإبداع الإداري)، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (6) نتائج علاقات التأثير بين متغيرات البحث

معاملات الانحدار				ANOVA			Model Summary		المتغير المعتمد	
Sig* الدالة	t المحسوبة	B درجة التأثير	التراصف الاستراتيجي	Sig* الدالة	درجة الحرية DF	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R الارتباط		
0.00	5.106	0.271	الاتصالات	0.00	5	الانحدار	132.87	0.854	0.924	الإبداع الإداري
0.00	4.053	0.152	الحوكمة		77	البواقي				
0.00	3.014	0.177	الشراسة							
0.058	-1.917	-0.101	البنية التحتية							
0.00	6.901	0.410	المهارات		82	المجموع				

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول (6) أن قيمة (F) بلغت (132.87) وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وبينت النتائج أن هناك تأثير معنوي للمتغير المستقل التراصف الاستراتيجي بأبعاده في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث، عن طريق معطيات معامل التحديد (R²) والبالغ (0.854)، وتمثل القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (85.4%) من التباين الحاصل في التغيرات الإبداع (٢٦٨)

الإداري للمديرية محل البحث ناتج عن التغيرات التي تحدث عن طريق اهتمام إدارة المديرية بالتراصف الاستراتيجي ككل، أما النسبة المتبقية (14.6%) تعود لعوامل أخرى لم تدخل في أنموذج البحث. وأظهرت نتائج التحليل معاملات الانحدار (Coefficients) التي توضح أي من الأبعاد التي أظهرت أقوى تأثير في الإبداع الإداري، إذ نلاحظ هناك تأثير لجميع الأبعاد باستثناء بُعد البنية التحتية ظهر التأثير غير معنوي وسلب، وكان لبُعد المهارات أعلى تأثيراً بلغت قيمة معامل التأثير (B) (0.410)، وما يؤكد ذلك قيمة (t) للمتغير نفسه التي بلغت (6.901) عند مستوى معنوية أقل من (0.05). ويليه بُعد (الاتصالات) (0.271)، ويأتي بالمرتبة الثالثة بُعد (المشاركة) (0.177)، وأخيراً جاء بُعد (الحوكمة) (0.152) من حيث درجة التأثير، وبالتالي تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الثانية بصيغة الاثبات والقائلة: يوجد تأثير معنوي للتراصف الاستراتيجي بدلالة أبعادها في تعزيز الإبداع الإداري في الميدان المبحوث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. بينت نتائج البحث الميدانية بأن عينة البحث تمتلك تصوراً واضحاً عن أبعاد التراصف الاستراتيجي في الميدان المبحوث، وكذلك تمتلك تصوراً واضحاً عن أبعاد الإبداع الإداري في الميدان المبحوث.
2. بينت نتائج البحث الميدانية بأن هناك علاقة ارتباط بين التراصف الاستراتيجي (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) والإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطر) في الميدان المبحوث.
3. أوضحت نتائج البحث العملية أن هناك تأثير للتراصف الاستراتيجي بأبعاده (الاتصالات، الحوكمة، المشاركة، البنية التحتية، المهارات) في الإبداع الإداري في الميدان المبحوث.
4. لتحقيق الإبداع الإداري يتعين على المنظمات خلق ثقافة تنظيمية ومناخ يعزز الابتكار عن طريق ضمان مهارات الموظفين وتقديم الحوافز وإزالة العقبات، وهذا لا يتم إلا باستخدام استراتيجيات حديثة ومهمة تمتلك القدرة على التكيف والتوافق بين أهداف المنظمة والبيئة المحيطة بيها.

ثانياً: التوصيات:

1. توفير استراتيجية التراصف ملائمة لتشجيع المديرين في المنظمة قيد البحث عن طريق تبادل الأفكار المعرفية والمشاركة في تقديم الآراء والاستفادة منها، والاستثمار الأمثل للجهود التي يبذلها المديرين في المنظمة عن طريق الالتزام الواضح في القواعد والقوانين.
2. يُعد التراصف الاستراتيجي للمنظمة قيد البحث أساساً تستند إليه المنظمة في المنافسة في عصر التطور المعرفي المتسارع، لذا يوصي البحث بضرورة تطوير هذه التوجهات الإستراتيجية والعمل على توضيح رؤيتها الإستراتيجية المستقبلية للعاملين بهدف توظيفها بهدف تدعيم القدرات الإستراتيجية والابداعية.
3. ضرورة اهتمام المنظمة قيد البحث بمهارات مواردها العاملة وتنميتها، الأمر الذي يتطلب التخطيط المستقبلي والقدرة على التوافق بين الأهداف والبيئة المحيطة بالمنظمة عن طريق

صياغة رؤية استراتيجية تحدد مسارات عمل المنظمة وتسهل عمل العاملين فيها ويتجه بها نحو الإبداع.

٤. على القيادة العليا في المنظمة قيد البحث أن تستمر بتبني فكر الإبداع وعملياته منهجاً مضموناً في ممارستها، لدورها في قيادة المنظمة بعد أن تؤمن بضرورة بقائها سائدة في قطاع مهم وحيوي، وان تجعل هذا الفكر ثقافة تسود المنظمة.

٥. قيام المنظمة قيد البحث بإعطاء فرصة أكبر للمدراء في كافة المستويات الإدارية وذلك لغرض تبادل الخبرات والمهارات وسرعة إيصال الأفكار والحلول الإبداعية.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أبو ربن، إيمان بشير محمد وعبدالرحمن، احمد خالد، (٢٠٢٠)، "التراصف الاستراتيجي ودوره في تعزيز التفوق المنظمي: بحث استطلاعي في كلية النور الجامعة"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٥٢).
٢. حسن، شفاء بلاسم والنعمي، صلاح عبدالقادر، (٢٠٠٥)، "أثر الثقافة في الإبداع التقني والإداري: بحث ميداني في شركة الاصباغ الحديثة"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد (٣)، العدد (١٩).
٣. الحياي، ياسين محمد حسين محمد، (٢٠٠٣)، "الإبداع في التدابير الإدارية لإدارة المشاريع الإنشائية في العراق: بحث حالة في مدينة التراث السياحية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
٤. الداود، ابراهيم ياسين محمد، (٢٠٠٩)، "بعض خصائص الهيكل التنظيمي وأثرها في تحقيق الإبداع الإداري: بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية بلدية الموصل"، رسالة دبلوم غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٥. سليمان، امال سرحان والجبوري، علي جاسم شلاش، (٢٠٢٠)، "دور التعليم الالكتروني في تعزيز إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية: بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي مديرية تربية محافظة نينوى"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٢٦)، العدد (١١٩)، الصفحات ٣٠٥-٣٢٢.
٦. سهام، موسي، (٢٠١٣)، مساهمة في بناء نموذج قياس أثر المحاذاة الاستراتيجية لتكنولوجيا الإنترنت على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحث عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمنطقة الصناعية العلمية "ولاية سطيف"، اطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
٧. الطائي، يوسف حليم وسلمان، حيدر محسن، (٢٠٢٠)، "الجاهزية الاستراتيجية ودورها في مكافحة الإرهاب المحلي"، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد (٥٨).
٨. الطرفي، علاء حسين فاضم وقنديل، احمد محمد رضا والحكيم، ليلي محسن والشمري، احمد عبدالله أمانة، (٢٠١٩)، "التأثير الوسيط في الموائمة الاستراتيجية في تعزيز العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والبراعة الاستراتيجية: بحث استطلاعي لآراء عينة من مديري شركات الاتصالات النقالة في محافظة كربلاء المقدسة"، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (٨)، العدد (٣٢).
٩. العبادي، هاشم فوزي وغزاي، ماجد جبار والذبحاوي، عامر عبد كريم، (٢٠١٦)، "التراصف الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في كلية التخطيط العمراني / جامعة الكوفة"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١٤)، العدد (٣٨).
١٠. غادر، محمد، (٢٠١٢)، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي المعنون عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس.
١١. كاظم، عمار جبار، (٢٠١٩)، "دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الإبداع الإداري: بحث ميداني في المديرية العامة لتربية الرصافة الثالثة / بغداد"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٥)، العدد (١١٥).
١٢. محمد، خميس ناصر، (٢٠٠٦)، "أثر إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية: بحث تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
١٣. المعقبي، فهد أحمد غالب، (٢٠٢٠)، "التوافق الاستراتيجي وأثره في الاداء المنظمي: بحث ميدانية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية"، اطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.

١٤. الملوك، جلال سعد عبدالرحمن شريف، (٢٠٠٢)، "أثر استراتيجيات التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي: بحث تحليلية في جامعة الموصل"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

15. Acur, N., Kandemir, D. & Boer, H. (2012), "Strategic alignment and new product development: Drivers and performance effects", *Journal of Product Innovation Management*, 29(2), 304–318.
16. Al Khalifa, Muneera Mohamed, (2016), "The Impact of Strategic Alignment on The Performance of Public Organisations", A Thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy, Brunel Business School, Brunel University London.
17. Alaboody Ali, (2019), "The Role of Strategic Alignment in Enhancing Creative Performance through the Intermediary Role of Proactive Business Behavior. An analytical study on a sample of the factories of the Iraqi General Company for Southern Cement", *Organizational theory and organizational behavior, strategic management*.
18. AlKhateri, N. S. M. A. (2016), "Business-it Alignment in Higher Education Institutions: United Arab Emirates University Case Study", (Doctoral dissertation, United Arab Emirates University).
19. Al-Safi, Abdullah (1997), "Creative thinking between theory and practice", Dar Al-Bilad Press, Jeddah.
20. Al-Sorour, Nadia (2002), "Introduction to Creativity", Wael House for Printing and Publishing, Amman.
21. Baker, J., Cao, Q., Jones, D., & Song, J. (2009), "Dynamic strategic alignment competency: A theoretical framework and an operationalization", *Working Papers on Information Systems*.
22. Baker, J., Cao, Q., Jones, D., & Song, J. (2009), "Dynamic strategic alignment competency: A theoretical framework and an operationalization", *Working Papers on Information Systems*.
23. Chao, C. A., & Chandra, A. (2012), "Impact of owner's knowledge of information technology (IT) on strategic alignment and IT adoption in US small firms", *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
24. Dinawi, Moayad, (2008), "Developing Creative Thinking Skills Applications to Kurt", Oman: A Wall for Global Book Publishing and Distribution.
25. Dixit Gopal K. & Nanda Tarun, (2011), "Strategic Alignment of Organizational Culture and Climate for Stimulating Innovation in SMEs", *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 2, No. 1.
26. Hough, J., & Liebig, K. (2013), "An analysis of strategic alignment tools", *Corporate Ownership & Control*, 10, 591-603.
27. Jones, Gareth R., George, Jennifer M., (2008), "Contemporary Management", 5th ed, McGraw-Hill Irwin.
28. Jorfi, S., Nor, K. M., & Najjar, L. (2011), "The relationships between IT flexibility, IT-Business strategic alignment, and IT capability", *International Journal of Managing Information Technology*, 3(1), 16-31.
29. Joseph, O'Connor and McDermott Ian (2004), "The Art of Systems Thinking: Essential Skills for Creativity and Problem Solving", Translation: Jarir Library, Riyadh.
30. Kim Nanyoung, (2021), "Determinants and Implications for Creativity Education in Korea: Policy Tools, Street-level Administration, and Implementation Conditions", *Korean Journal of Policy Studies*, 36(2), 71–88.
31. Lees Daisy & Dhanpat Nelesh, (2021), "Relationship between manager credibility, strategic alignment and employee motivation", *SA Journal of Human Resource Management*.

32. Luftman, J. (2004), "Assessing business-IT alignment maturity", In Strategies for information technology governance (pp. 99-128). Igi Global.
33. Luftman, J. N. (2000), "Assessing Business-IT Alignment Maturity", Communications of the Association for Information Systems, 4(14), pp. 1-50.
34. Luftman, J., Dorociak, J., Kempaiah, R., & Rigoni, E. H. (2008), "Strategic alignment maturity: a structural equation model validation", AMCIS 2008 Proceedings, 53.
35. Rashidirad, M., Soltani, E., & Syed, J. (2013), "Strategic alignment between competitive strategy and dynamic capability: Conceptual framework and hypothesis development", Strategic change, 22(3- 4), 213-224.
36. Robbins, S. P, (2001), "Organizational Behavior", 9th.Ed, New Dethi, San Diego State University.
37. Saleh Sirajuddin, Rika Emiliani, Muh. Nasrullah, Sitti Hardiyanti Arhas, Muhammad Takdir, (2021), "Creativity in Teaching Teachers in the Department of Office Administration Automation or (OTKP) at SMK Nurul Qalam Makassar", Jurnal Office: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran.
38. Sledgianowski, D., Luftman, J., & Reilly, R. (2004), "Identification of IT-business strategic alignment maturity factors", an exploratory study.
39. Varadarajan, R. (2018), "Innovation, Innovation Strategy, and Strategic Innovation. In Innovation and Strategy", Emerald Publishing Limited. Limited, pp.143 – 166.
40. Wetering, van de R., & Mikalef, P. (2017), "The effect of strategic alignment of complementary IT and organizational capabilities on competitive firm performance", In International Conference on Business Information Systems (pp. 115-126). Springer, Cham.